

**УНИВЕРЗИТЕТ У ПРИШТИНИ
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
НАУЧНО ИСТРАЖИВАЧКИ ЦЕНТАР**

ЕКОНОМСКИ ПОГЛЕДИ

- ECONOMIC OUTLOOK -

3/2011.

ЕКОНОМСКИ ПОГЛЕДИ

Часопис за питања економске теорије и праксе

ISSN 1450-7951

ECONOMIC OUTLOOK

Magazine for economic theory and practice matters

Издавач:

Научно-истраживачки центар Економског
факултета Универзитета у Приштини са
привременим седиштем у Косовској
Митровици
(Колашинска 156, 38220 Косовска Митровица,
Србија)

За издавача:

Проф. др Срећко Милачић, декан

Главни и одговорни уредник:

Др Иван Миленковић

Заменик гл. и одг. уредника:

Др Тања Вујовић

Секретар редакционог одбора и техничка припрема:

дипл.инж. Срђан Милосављевић

Тираж: 100 примерака

Штампа: Graficolor, Краљево

Рукописи на српском, руском и енглеском
језику се достављају електронским путем на:
pogledi.eko@pr.ac.rs и подлежу
анонимном рецензирању

Manuscripts should be submitted in Serbian,
Russian or English

Од 2008. год. часопис се налази на листи
категоризованих часописа које објављује
Народна и универзитетска библиотека у
Београду и тренутно има категорију М53

Часопис излази три пута годишње и, осим у
папирној верзији, излази и у електронској
верзији

<http://www.efpr.edu.rs/pogledi>

Редакциони одбор:

Проф. др Љиљана Арсић, Економски факултет
Приштина – К.Митровица; др Јелена Божовић,
Економски факултет Приштина – К.
Митровица; проф. др Весна Вашичек,
Економски факултет Свеучилишта у Загребу;
проф. др Мирјана Глигоријевић, Економски
факултет Универзитета у Београду; проф. др
Александар Доганџић, Економски факултет
Приштина – К.Митровица; проф. др Небојша
Ђокић, Економски факултет Приштина –
К.Митровица; др Звездан Ђурић, Београдска
пословна школа; проф. др Радмила Јаничић,
Факултет организационих наука, Београд;
проф. др Тибор Киш, Економски факултет у
Суботици Универзитета у Новом Саду; проф.
др Зденко Клепић, Економски факултет
Свеучилишта у Мостару; проф. др Новак
Кондић, декан Економског факултета у
Бањалуци; проф. др Сафет Куртовић,
Економски факултет у Мостару Универзитета
„Џемал Биједић“; проф. др Слободан Лакић,
Економски факултет, Универзитет Црне Горе,
Подгорица; проф. др Мирјана Маљковић,
Економски факултет Приштина –
К.Митровица; проф. др Срећко Милачић,
декан Економског факултета у Приштини –
К.Митровица; проф. др Славомир Милетић,
Економски факултет у Приштини –
К.Митровица; проф. др Пеце Недановски,
Економски факултет, проректор Универзитета
„Св.Кирил и Методиј“ у Скопљу; проф. др
Саша Обрадовић, Економски факултет
Универзитета у Крагујевцу; проф. др Миленко
Поповић, Montenegro Business School
Универзитета „Медитеран“ у Подгорици;
проф. др Кирил Постолов, Економски
факултет Универзитета „Св.Кирил и Методиј“
у Скопљу; проф. др Небојша Стошић,
Економски факултет Приштина – Митровица;
проф. др Славиша Трајковић, Економски
факултет Приштина – К.Митровица; проф. др
Никола Фабрис, Економски факултет
Универзитета у Београду; проф. др Винка
Филиповић, Факултет организационих наука,
Београд; проф. др Хасан Ханић, Београдска
банкарска академија; Julian Z.Schuster (Željko
Šuster), Ph.D., Provost and Senior Vice President
at Webster University U.S.A.

САДРЖАЈ / CONTENT

Прегледни радови / Review articles

Драгана Миленковић, Екатерина Волкова, Звезда Симић ЗНАЧАЈ УСПОСТАВЉАЊА ЗОНЕ СЛОБОДНЕ ТРГОВИНЕ ЗА ПРИВРЕДЕ СРБИЈЕ И РУСИЈЕ.....	1
Dragana Milenkovic, Ekaterina Volkova, Zvezdica Simic <i>IMPORTANCE OF FREE TRADE ZONE AGREEMENT IMPLEMENTATION FOR ECONOMIES OF SERBIA AND RUSSIA</i>	
Вера Наумовска ОСПОСОБЉЕНОСТ СА Е-ВЕШТИНАМА КОД НЕПРОФЕСИОНАЛАЦА ЗА ИКТ.....	14
Vera Naumovska <i>EMPOWER WITH E-SKILLS FOR ICTs NON –PROFESSIONALS</i>	
Агамиров Карэн Владимирович ЮРИДИЧЕСКОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ПРАВА	29
Агамиров Карэн Владимирович <i>ПРАВНО ПРОГНОЗИРАЊЕ КАО ВАЖНИЈИ ФАКТОР УСПОСТАВЉАЊА И РАЗВОЈА СИСТЕМА ИНФОРМАЦИОННОГ ПРАВА</i>	
Constantin Bungau, Mihai Groza, Traian Buidos, Ion Cosmin Gherghea MEASUREMENT SYSTEM USED IN THE IMPLEMENTATION OF 5S	38
Constantin Bungau, Mihai Groza, Traian Buidos, Ion Cosmin Gherghea <i>СИСТЕМ МЕРЕЊА КОРИШЋЕН У ИМПЛЕМЕНТАЦИЈИ 5С</i>	
Kiril Postolov EMPLOYMENT IN REPUBLIC OF MACEDONIA VS. EUROPEAN UNION	51
Кирил Постолов <i>ЗАПОШЉАВАЊЕ У РЕПУБЛИЦИ МАКЕДОНИЈИ VS. ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ</i>	
Драгољуб Јанковић АНАЛИЗА ПРИНОСИ НА ЦРНОГОРСКОМ ФИНАНСИЈСКОМ ТРЖИШТУ	62
Dragoljub Jankovic <i>ANALYSIS OF YIELDS AT THE MONTENEGRIN FINANCIAL MARKETS</i>	

Blagica Jovanova	
ANALYSIS AND OBSERVATIONS FROM THE REVISION OF THE STATE BUDGET OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA IN THE LAST 5 YEARS	80
Благоица Јованова	
<i>АНАЛИЗА И ПРАЋЕЊЕ РЕВИЗИЈЕ ДРЖАВНОГ БУЏЕТА РЕПУБЛИКЕ МАКЕДОНИЈЕ У ПОСЛЕДЊИХ ПЕТ ГОДИНА</i>	

Стручни радови / Professional articles

Бранислав Ћоровић, Сенка Шекуларац - Ивошевић	
ЉУДСКИ РЕСУРСИ КАО КЉУЧНА СПОНА МЕНАЏМЕНТА ЉУДСКИХ РЕСУРСА И МАРКЕТИНГА УСЛУЖНОГ ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА.....	89
Branislav Corovic, Senka Sekularac - Ivosevic	
<i>HUMAN RESOURCES AS AN ESSENCIAL CONJUNCTION BETWEEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND MARKETING OF SERVICE COMPANY</i>	
Драгић Марић	
МЕНАЏМЕНТ ЗНАЊА - ЕКОНОМСКА РАЦИОНАЛИЗАЦИЈА НАСТАВЕ СТРАНИХ ЈЕЗИКА У ДРЖАВНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА.....	102
Dragic Maric	
<i>KNOWLEDGE MANAGEMENT - COST EFFECTIVNESS FOREING LANGUAGES TEACHING IN STATE INSTITUTIONS</i>	
Снежана Михајлов, Ненад Михајлов	
ЕМПАТИЈА РУКОВОДИОЦА КАО ПРЕДУСЛОВ УСПЕШНЕ ПОСЛОВНЕ КОМУНИКАЦИЈЕ	114
Snežana Mihajlov, Nenad Mihajlov	
<i>EMPATHY OF LEADER AS A PRECONDITION FOR SUCCESSFUL BUSINESS COMMUNICATION</i>	
Мирјана Маљковић, Љубиша Милачић	
НАЧИН ДОНОШЕЊА ОДЛУКА У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ	125
Mirjana Maljkovic, Ljubisa Milacic	
<i>METHOD OF DECISION MAKING IN THE EUROPEAN UNION</i>	
Бранислав Митровић, Зоран Стефановић	
МОДЕЛОВАЊЕ ИНСТИТУЦИОНАЛНИХ ПРОМЕНА У УСЛОВИМА ЗАКАСНЕЛЕ ТРАНЗИЦИЈЕ.....	138
Branislav Mitrovic, Zoran Stefanovic	
<i>INSTITUTIONAL CHANGES MODELING IN TERMS OF LATE TRANSITION</i>	

УПУТСТВО ЗА ПИСАЊЕ РАДА	150
<i>INSTRUCTIONS FOR AUTHORS</i>	

ЗНАЧАЈ УСПОСТАВЉАЊА ЗОНЕ СЛОБОДНЕ ТРГОВИНЕ ЗА ПРИВРЕДЕ СРБИЈЕ И РУСИЈЕ*

IMPORTANCE OF FREE TRADE ZONE AGREEMENT IMPLEMENTATION FOR ECONOMIES OF SERBIA AND RUSSIA

Драгана Миленковић¹

Економски факултет у Косовској Митровици, Србија

Екатерина Волкова²

Факултет светске економике и светске политике, Национални
истраживачки универзитет – Виша школа економије, Москва, Русија

Звездица Симић³

Економски факултет у Косовској Митровици, Србија

Сажетак: Велика предност Србије у односу на земље из региона је управо Споразум о слободној трговини са Руском Федерацијом, који су две земље потписале августа 2000. године. То је управо разлог због кога многа предузећа из региона лоцирају своју производњу у Србији ради освајања великог руског тржишта. У раду се даје кратак осврт на историјску сарадњу ових земаља, карактер привреда, анализира значај зоне слободне трговине за ове земље и карактеристике њихове спољнотрговинске размене. Рад се састоји из увода, два дела, закључка и списка коришћене литературе. После увода, у првом делу се указује на карактеристике привреда две земље, као и на значај сличности култура, језика и вековно пријатељство српског и руског народа који представљају факторе који утичу на економско повезивање две земље. Руски развојни модел, који је претрпео је значајне промене у току протекле две деценије, приликом преласка од планске на тржишну привреду представља предмет анализе првог дела. У другом делу се анализира трговинска сарадња две земље. Руска Федерација је пре две деценије представљала најзначајнијег трговинског партнера Србије (са којим је бележила суфицит у размени), док данас упркос Споразуму о слободној трговини, извоз Србије у Русију покрива тек четвртину увоза. У овом делу се такође указује на значај потписаног енергетског споразума. У закључку се наводе резултати који се очекују од примене Споразума о слободној трговини, као и енергетског споразума.

Кључне речи: Споразум о слободној трговини, трговинска размена, енергетски споразум, транзиција, Србија, Руска федерација

* Рад је саопштен усмено на међународној научној конференцији ES-NBE 2011, Косовска Митровица, 9-10. новембар 2011.

1 dragana.milenkovic@pr.ac.rs

2 e.volkova@hse.ru

3 zvezdica.simic@pr.ac.rs

Abstract: Major advantage of Serbia over the other countries in the region is Agreement on free trade with Russian Federation, signed in August 2000. This is very reason for many firms of the region to set thier production in Serbia in order to penetrate huge Russian market. In the paper we briefly present historical aspects of mutual trade of those two countries, characters of their economies, analyze importance of Free trade zone and characteristics of their foreign trade. The paper consists introduction, two parts, conclusion and reference literature. After the introduction, in the first part we highlight characteristics of Serbian and Russian economies, similarities of cultures, languages and cenutries-lasting friendship among Serbian and Russian nations, that is imortant factor that influence economic co-operation. In the first part of the paper we analyze Russian development model, that had changed significantly in last two decades during the transition from planed to market economy. In the second part we discuss Seria-Russian trade. Two decades ago Russian Federation had beed the most important foreign trade partner of Serbia (with the surplus), while today despite of Free trade agreement Serbian export to Russia covers only one quarter of overal Serbian export. In this part we also discuss importance of Agreement on energy co-operation. In conclusion we present expected results of Free trade agreement and Agreement on energy co-operaion.

Key words: Free trade agreement, foreign trade, Agreement on energy co-operation, transition, Serbia, Russian Federation

УВОД

Балканска регија је дуго време била арена борбе геополитичких интереса Запада и Истока. Поред борбе за политичку доминацију балканске земље су увек биле у центру конкуренције православља, католичке вере и ислама. Балканска регија, Јадран и источни Медитеран, Црноморски мореуз су зона стратешких интереса Русије, јер су биланс снага и моћи у овај регији обезбеђивали интереси државне безбедности Руске империје и Совјетског Савеза у прошлости, ово исто важи и за данашњу Руску Федерацију.

Више пута је (у току XIX stoleћа, у време Првог светског рата, као последица победе саветских снага и Великом Рату за Отаџбину) Русија спашавала српски у друге народе Југоисточне Европе од геноцида и доприносила обнову њихове државности. Све то, наравно, је веома јако утицало на националну свест руског народа и православног становништва Балкана, укорењивало у њиховој свести облик Русије као вечног савезника и ослободилаца. У свести руских људи судбине балканских народа су постале један од најбитних фактора у разумевању и остварању руских националних интереса, њене геополитичке стратегије.

Спољнополитички курс Русије на Балкану на почетку 90-х година XX stoleћа последица је утицаја неколико фактора. Најважнији су били, поред непосредних догађаја у регији, распад

СССР-а и промена целог система међународних односа. Истовремено, за разлику од СССР где је процес распада федерације добио карактер односно мирне „раставе“, распад Југославије је постао резултат најоштрије борбе републичких „етнократичких“ групација. Ово је довело до крвавог грађаског рата (четири рата у току 1991-1999.) у којима су Срби и Србија (у саставу нове државе Савезне републике Југославије) претерпели највеће губитке у људима, стварима, инфраструктуре, били су стављени на муке санкцијама, а у 1999. године – директном агресијом од стране НАТО.

Скоро пола столећа највећи део одговорности за стабилност у овај регији је лежао на СССР. Руска влада је рачунала као посткомунистичка Русија да сачуват статус светске државе, који је имао Совјетски Савез. Али његова наследница није успела да заустави напредак национализма, нити да постане спољна снага, моћна да регулише регионалне сукобе. За то је било неколико узрока. Прво, објективно говорећи позиције Руске Федерације није могуће упоређивати у то време са могућностима Руске империје или СССР. Друго, распад Саветског Савеза је означио и промену граница. Као резултат, Русија је постала на стотине километара далеко од Балкана. Треће, руководиоци њене спољне политике су субјективно поргешили. И, на крају крајева, руски политичари нису били спремни да се помире с фактом да су се лидери Балканских, посебно, православних земаља руководили својим личним ставовима или интересима својих земаља, а нису размишљали о руским политичким интересима. Такав став је био последица односа према земљама југоисточне Европе у совјетско доба: руска политићка свест није могла признати њихову самосталну вредност. У Балкану су видели арену борбе са Западом, или, у најбољем случају, неку тампон зону. Зато у 90-им годинама већину проблема Кремљ се трудио да реши не директно са Балканским државама, већ преговорима са водећим државама-супарницама – САД, Немачком, Француском, Енглеском. Руководећи се овим принципом, Москва је пробала да конструише на Балкану неке профитабилне комбинације за себе међу различним земљама, уместо развоја редовних и прагматичних билатералних или вишеструких односа. Истовремено је она, игноришући дуготрајну историју етничких сукоба овде, априори одбацивала могућност непринудних етничких и територијских промена на Балкану (добар пример је став Русије око статуса КиМ).⁴ Такав приступ је неминовно довео до тактичких и

4 См.: Романенко, С. & Улунян, А. (2001). Балканская политика 90-х годов: в поисках смысла. Осень: Pro et Contra, Том 6, №4.

стратешких грешака. Целокупан закључак Балканске политике Русије у 90-м годинама толико разочаравајући да је могуће са сигурношћу говорити о губитку свих полуга за добар утицај на полуострву.

Почетком прве деценије XXI stoleћа земље југоисточне Европе су изабрале европску интеграцију за главни спољнополитички приоритет: све су скоро постале или пуноправни члани НАТО, или, најмање, потписале са Аљансом уговоре о партнерству. Да не говоримо о курсу приступања Европској унији: 2004. -Словенија, а 2007. године - Бугарска и Румунија су постале чланове Европске уније, а остале земље тзв. „постјугословенског простора“ (Србија, Црна Гора, Хрватска, Босна и Херцеговина, Македонија) и Албанија су биле признате за државе-кандидате за улазак у ЕУ.

Под овим условима када европска перспектива земаља југоисточне Европе очигледна, најбитнији елемент балканске политике Русије је постао активно учешће у међународним иницијативама по питањима око Балкана, заједно са динамичним развојем билатералних односа. Протекле деценије руска политика на полуострву је почела добијати неку одређену форму, исказивајућу интересе њене политичке елите. „У добу Путина све је мање романтизма и више бизниса,“ – рекао је у мају 2006. уочи преговора са Е. Примаковим (Председник Трговачке коморе РФ) Председник Привредне коморе Србије Слободан Милосављевић.

Са друге стране треба признати да за сада могућности Русије овде, на залост, нису велике. Њен кредибилитет, политички, економски и војни утицај у регији значајно се смањивао. Русија објективно не може да оствари јаки и прави притисак на било који део развоја политичких процеса на Балкану. Али озбиљне могућности да се такав положај преломи су се појавиле, нарочито, у економској сфери. Исто важи и за спровођену енергетску политику у регији, на пример, остварање пројекта „Јужни ток“. Јасно је и друго: данашња политика Русије у регији има скоро апсолутно деполитизован карактер. После енергетског шока на почетку 2008. због кризе у односима Русије и Украјине, актуелност диверсификације путева за испоруку гаса у Европу (северни и јужни ток) је добила посебан значај.

У развоју овог процеса у децембру 2008. у Москви председник Србије Борис Тадић и руски Председник Дмитриј Медведев су потписали предуговор о продаји контролног пакета предузећа „Нафтна Индустрија Србије“ „Газпрому“. Већ после годину дана, у

октобру 2009., у току посете руског председника Дмитрија Медведева током годишнице ослобођења Београда пакет економских уговора је био потписан. То се тиче и изградње „српског“ дела гасовода „Јужни ток“. За Србију ово је веома важан корак јер тиме држава не добије само око милијарду евра за развој инфраструктуре, него како се тачно изрекао Сергеј Шојгу, Србија је постала „енергетски чвор Балкана“.

Поред тога, неколико уговора ја било потписано између Русије и Србије. То су следаћи документи: споразум о кооперацији у хуманитарном реаговању, техногених акцидента, ликвидацији њихових последица; споразум о кооперацији између министарства унутрашњих послова две државе; споразум о интерпарламентској сарадње између Руске Думе и Народне Скупштине Србије; програм сарадње у области културе, образовања, науци, спорта и политици младих између влада Русије и Србије на период од 2009-2011.

Након овога су били потписани споразум о изградњи „Јужног тока“ са Мађарском, Бугарском, Албанијом, Босном, а прошле године – са Турској и Итаљом. Принципелна чињеница је придруживање пројекту Словеније у новембру 2009., и то да је претходни председник Хрватске, Стипе Месић уочи свог одласка са владе исто „пустио газ“. 2. Марта 2010. ово придруживање је добило формализацију у току посете новог председника Хрватске Ива Јосиповића.

Један од најбитних корака у току реализације пројеката је, наравно, посета В. Путина Србији и Словенији 23-24. Марта 2011. Уочи доласка Путина у Београд, Русија је била највљена као један од четири приоритета спољне политике Србије: између Европске уније, САД и Кине, сама посета је прошла у атмосфери масовног друштвеног пријема и топлих осећања од стране српског народа. Као резултат било јее потписано неколико споразума: у сфери научне и техничке сарадње, туризма, аутомобилске индустрије. Коначно, руски потпредседник изјавио Борису Тадићу да је Русија нуди Србије кредит од 800 милиона долара, и да ће се „Јужни ток“ реализовати на време.

Истовремено појачавају се и приватни економски односи између различитих региона Руске Федерације и Србије, као и културни односи између два народа. Све то даје малу наду да ће Русија остварити своју намеру да врати за себе традиционално важан део Европе као дугорочног партнера, а Србија ће се мало ослободити од притиска ЕУ, као и вишестрану спољнополитичку оријентацију.

1. КАРАКТЕРИСТИКЕ ПРИВРЕДА СРБИЈЕ И РУСИЈЕ

За анализу значаја зоне слободне трговине за привреде Србије и Русије, неопходно је кратак осврт на карактеристике привреда ових земаља. Раст привреде Србије у последњих неколико година био је релативно висок, и у просеку је износио преко 6% годишње. Међутим, тај раст је био првенствено заснован на само три сектора (финансијско посредовање, трговина на велико и мало и саобраћај и телекомуникације), који су заслужни за око три четвртине укупног економског раста од 2002. до 2008. године. Ова три сектора припадају неразмењивом делу привреде (њихови производи се углавном не могу извозити), тј. ослањају се пре свега на експанзију домаће тражње. Експанзија домаће тражње, на којој се заснивао привредни раст предходних година, била је финансирана и подстицана високим приливима капитала из иностранства. Раст тражње није био праћен одговарајућом експанзијом производње, пре свега у секторима из размењивог дела привреде. Због тога је привредни раст био праћен релативно високим трговинским дефицитом и дефицитом текућег рачуна. Нови модел економског раста ће морати у много већој мери да се заснива на секторима из размењивог дела привреде. Приливи капитала који су у предходним годинама обилато финансирани домаћу тражњу, неће се услед нове кризе у ЕУ и САД вратити у пређашњем обиму. Такође, сектори који су до сада били носиоци раста су већ достигли ниво који се може сматрати релативно високим (око 15% годишње), те ће њихов раст у наредним годинама сигурно бити спорији. С обзиром да је остатак привреде у предходним годинама растао по релативно скромној стопи од 2% годишње, неопходно је повећати продуктивност ових сектора у наредном периоду.

Табела 1.: Обим спољнотрговинске размене Србије 2000-2010.
год.⁵

У мил. USD	Укупни робни извоз	Укупни робни увоз	Покривеност увоза извозом
1990.	5.453	7.044	77,4%
1997.	2.531	4.503	56,2%
1998.	2.723	4.475	60,8%
1999.	1.369	2.881	47,5%
2000.	1.558	3.330	46,7%
2001.	1.721	4.261	40,4%
2002.	2.075	5.614	37,0%
2003.	2.755	7.473	36,9%
2004.	3.701	11.139	33,2%
2005.	4.482	10.461	42,8%
2006.	6.428	13.172	48,8%
2007.	8.825	18.350	48,1%
2008.	10.973	22.875	48,0%
2009.	8.345	15.582	53,5%
2010.	9.794	16.734	58,5%

Извор: прорачун аутора, према Републичком заводу за статистику

Промене настале у обиму и динамици спољнотрговинске размене Србије у последњих петнаестак година су последица укупног дешавања у привреди и пада укупне производње у земљи. Распад СФРЈ, економске санкције, ратови у суседним републикама, бомбардовање НАТО-а и фактички губитак суверенитета над територијом Косова и Метохије најважнији су фактори који су умањили динамику спољнотрговинске размене. Упоредивањем резултата спољнотрговинске размене у 2010. години са 1990. годином, која представља последњу “нормалну” годину у спољној трговини Србије, може се запазити да је дошло до знатног повећања спољнотрговинског дефицита, као последице много бржег повећања увоза од повећања извоза. Укупна вредност робног извоза у 1990. години износила је 5,453 милијарде долара, а увоза 7,044 милијарди долара, тако да је покривеност увоза извозом износила 77,4%. Покривеност увоза извозом у 2010. години износи 58,5%. Максимална вредност спољнотрговинског дефицита од 7,438 милијарде долара забележена је 2004. године, као и најмања покривеност увоза извозом од 33,2% (Видети табелу 1).

5 Izvor: Proračuni autora prema republičkom zavod za statistiku

Српска привреда се данас налази на знатно нижем нивоу развоја у односу на онај који је постојао пре двадесетак година (2007. године остварено је 80% БДП из 1990. године), док су с друге стране, домаће фирме на светском тржишту изложене много јачем конкурентском притиску него раније. У периоду 1990-2009. године дошло је и до погоршања структуре домаћег извоза, што се посебно може видети на основу пада удела “хуман анд пхусицал цапитал” интензивних робних одсека у извозу (који код развијених земаља имају убедљиво највеће учешће), као и на основу пораста удела ресурсних производа (Николић, 2010, стр. 120-121). Учешће ресурсно интензивних производа у укупном извозу Србије у 1990. години износило је 35,8%, а 2009. године је повећано на 47,2%. Обрнуто је са групом “хуман анд пхусицал цапитал”, чије је учешће смањено у односу на 1990. годину са 33,8% на 26,4%. Иако су од 2006. године забележене тенденције опадања ресурсно интензивних производа и раста “хуман анд пхусицал цапитал” групације, још увек се може говорити само о благим квалитативним побољшањима српског извоза. Ако упоредимо структуру извоза Србије са истим показатељима код развијенијих земаља у транзицији видећемо да оне имају много мање учешће ресурсно интензивних производа у извозу, као и виши удео производа “хуман анд пхусицал цапитал” групације. Код развијенијих и напреднијих земаља у транзицији, у просеку, ресурсно интензивни производи имају два пута мањи удео у укупном извозу.

Конкурентност Србије је ниска због неконкурентности српских фирми услед застареле технологије, слабог улагања у иновације, лоше организације производње и слично. Пошто од 2000. године није дошло до битније квалитативне промене структуре српског извоза, изостао је и значајнији утицај на привредни раст, који је у првом реду био подстицан јаком домаћом тражњом. Домаћа тражња је изнад домаће понуде, што је основни узрок високог увоза и високог спољнотрговинског дефицита. Застарела технологија у домаћим предузећима утицала је на низак квалитет домаће производње, што је довело до окретања тражње према производима из увоза које карактерише виши квалитет.

Руска привреда је такође претрпела значајне промене у току протекле две декаде, за време транзиције од централно-планске ка тржишној привреди. Након фазе прекомерне либерализације деведесетих година прошлог века, од 1998. године уследила је фаза јачања улоге државе. Покретач развоја руске економије био је и остао сектор сировина. Располагање природним ресурсима омогућило је да се постигне стабилан економски развој, тако да

Русија у периоду 2000-2008. године бележи константан раст БДП од 6,7% годишње, док се бруто национални доходак у истом периоду кумулативно повећао за 70%. Динамичан раст у овом периоду остварен је захваљујући и повољној коњуктуре на светском тржишту робе, пре свега нафте и гаса, што је допринело повећању прихода од извоза, доходака, запослености и на тај начин домаћој потрошњи. На страни понуде раст је био потпомогнут услугама и грађевинским радовима, док су индустрија и пољопривреда имале слабији допринос. Стране директне инвестиције су, такође, потпомogle раст и реструктурирање привреде, међутим, оне су још увек мале због многих секторских рестрикција (нарочито у области енергетике и других минерала), као и због једног броја институционалних ограничења. Значајни приходи од високих цена енергије и метала са светског тржишта омогућили су отплату већине крупнијих дугова и акумулирање високих девизних резерви (Гавриловић-Гаговић, стр. 46).

У периоду од 2000. године наовамо бележи се раст индустријске производње, а промене подразумевају и свеобухватан процес приватизације, тако да је 2008. године више од 70% руске економије било у приватном власништву. Пад индустријске производње узрокован светском економском кризом, донео је и ниже цене нафте и гаса, тако да је главни изазов за руску економију да ли ће успети да замени извоз енергије, као главног покретача раста, развојем других сектора. Наиме, погоршање ситуације на светском тржишту и пад солвентне интерне тражње проузроковали су значајно опадање главних показатеља руске спољне трговине од септембра 2008. године. То је допринело да је у децембру 2008. године руски приход од спољне трговине смањен за 17,4% у односу на децембар 2007. године. Од промене светских цена нафте, која је довела и до смањења обима експлоатације, појављује се претња да ће стабилан развој заменити пад. Зато се последњих година у Руској Федерацији интензивно ради на стимулисању извоза индустријских роба, како би се садашња неповољна структура извоза заменила у корист извоза роба вишег степена обраде.

Данас се Руска Федерација суочава с великом социјално-економском неједнакошћу региона. Иако је од 2000. године забележен значајан економски раст, то није ублажило регионалну диференцијацију, већ је по многим показатељима допринело даљем јачању раслојавања руског друштва. Из тог разлога се препоручује српским предузећима, која желе да послују у Руској Федерацији да своје прво тржиште траже у другим руским регионима и да је тржиште Москве данас презасићено.

2. КАРАКТЕРИСТИКЕ СПОЉНОТРГОВИНСКЕ РАЗМЕНЕ СРБИЈЕ И РУСИЈЕ

Споразум о слободној трговини Србија је потписала 28 августа 2000. године с Руском Федерацијом⁶. То је веома погодна земља за пословање, што су уочиле многе европске и светске компаније, које своје филијале дислоцирају у Србију ради лакшег извоза на руско тржиште. Иако је Србија у размени с Руском Федерацијом пре две деценије бележила суфицит, сада је, упркос Споразуму о слободној трговини, извозом покривена тек четвртина увоза. Поређења ради, 1990. године из Србије је на руско тржиште извезена роба у вредности од 1,2 милијарде долара, а увезено је робе (претежно енергената) у износу од 1,06 милијарди долара, што је чинило суфицит од 134 милиона долара. У прошлој 2010. години наш извоз је износио 541 милион долара, а увезена је роба у вредности од 2,16 милијарди, при чему је дефицит достигао 1,6 милијарди долара (табела 2.).

Такође, ако се упореди структура извоза у СССР са извозом у Руску Федерацију, приметно је значајно погоршање. Према намени производа, основу српског извоза у СССР су 1989. године чинили: производи за широку потрошњу (402,906 милиона долара), затим производи за репродукцију (359,674 милиона долара) и производи за инвестиције (269,043 милиона долара). Што се тиче структуре извоза у 2008. години, Србија је у 2008. години највише извозила на руско тржиште производе за репродукцију (284,038 милиона долара), потрошну робу (154,139 милиона долара) и средства за рад (112,786 милиона долара). Увоз Србије из Руске Федерације у периоду 2005. до 2008. године, бележи раст, при чему се посебно издваја сектор минералних горива и мазива, потом следе производи сврстани по материјалу, хемијски производи и машине, и транспортни уређаји.

Бољи наступ на овим тржиштима подразумева дефинисање нове стратегије извоза Србије. Пројекте и мере подршке извозу Србије треба фокусирати на четири стратешка циља извозне стратегије⁷:

6 Zajednica Nezavisnih Država uključuje Rusiju, Jermeniju, Azerbejdžan, Belorusiju, Gruziju, Kazakstan, Kirgistan, Tadžikistan, Turkmenistan, Ukrajinu, Uzbekistan i Moldaviju. Kako je Moldavija uključena u CEFTA ova zemlja nije uzeta u obzir prilikom analize.

7 Prilagođeno prema: Popović, N. & Jaško, O. (2010). *Spoljnotrgovinski odnosi i perspektive privredne saradnje Ruske Federacije i Republike Srbije*. Beograd: Fond "Srpski ekonomski centar", str. 243-244

1. створити више прилика за привреднике на кључним извозним тржиштима:
 - i. поједностављење извозних процедура
 - ii. активно присуство на кључним тржиштима
 - iii. стварање позитивног имиџа Србије и српских производа на страним тржиштима
2. пружање професионалне и ефикасне подршке извозницима:
 - i. ефикасна помоћ извозницима
 - ii. повећање извоза услуга
 - iii. повећање обима директних инвестиција компанија на страним тржиштима
 - iv. развој извозних алијанси - кластера
3. побољшати квалитет и квантитет услуга:
 - i. нови систем услуга који обезбеђује држава за извоз
 - ii. услужни центар за извознике
4. повећати извозни капацитет:
 - i. ширење мреже извозника
 - ii. повећање финансијских услуга за српски извоз
 - iii. образовање за извоз – академија за извоз.

Табела 2.: Робна размена између Србије и Руске Федерације у мил. \$

Година	Извоз	Увоз	Укупно	Салдо
1990.	1.197,1	1.063,4	2.260,5	+ 133,7
1996.	156,3	214,8	371,1	- 58,5
2000.	85,7	304,7	390,4	- 219,0
2005.	225,8	1.655,7	1.881,5	- 1.429,9
2006.	314,1	2.142,8	2.456,9	- 1.828,7
2007.	451,5	2.625,9	3.077,4	- 2.174,4
2008.	553,0	3.488,7	4.041,7	- 2.935,7
2009.	349,8	1.982,9	2.332,7	- 1.633,1
2010.	541,1	2.160,5	2.701,6	- 1.619,4

Извор: Републички завод за статистику

На основу расположивих података и досадашње анализа могуће је начинити матрицу SWOT анализе везану за развој стратегије спољнотрговинске размене Србије и Русије

Табела 3.: SWOT анализа стратегије спољнотрговинске размене Србије и Русије

<u>Предности:</u> -<u>Сличност култура, језика и вековно пријатељство српског и руског народа</u> -<u>Споразум о слободној трговини за око 95% производа из Србије</u> - <u>реализација нафтно-гасног Споразума (Јужни ток)</u> - Висок привредни раст од 2000. године - Препознатљивост брендова српске прехранбене индустрије у Русији	<u>Недостаци:</u> - Недовољан број крупних привредних система који обезбеђују велики извоз - Недовољне инвестиције у извозни сектор - Неповољна структура извоза – високо учешће производа ниже фазе прераде - Високи трошкови финансирања извозних послова - Висок политички ризик земље - Заостајање за успешним транзиционим земљама - Компликованост и спорост царинских и пореских органа - Непостојање стратегије спољнотрговинских односа на циљним тржиштима Руске Федерације
<u>Шансе:</u> - Могућност заједничког наступа на трећим тржиштима (ЦЕФТА споразум и близина тржишта ЕУ) - Ангажовање српских и руских компанија на изградњи гасовода Јужни ток - Велика улагња Русије у грађевинарство и инфраструктуру (Олимпијада у Сочију)	<u>Опасности:</u> - Могуће успоравања раста привреда услед светске кризе - Јачање конкуренције из окружења - Заостајање у европским интеграцијама - Политичка нестабилност - Смањење прилива страних директних инвестиција - Раст трошкова задуживања у иностранству

ЗАКЉУЧАК

Српски и руски народ повезује вековно пријатељство, сличност култура, језика, обичаја. Данас, са једним од четири стуба своје спољне политике- Руском Федерацијом, Србија има интезивне односе. Највидљивији аспект билатералних односа, поред градње нафтовода Јужни ток и целокупне сарадње у енергетици јесте заједнички поглед на питање статуса аутономне покрајине Косово и Метохија. Данас је политика енергетских односа заменила традиционалну геополитику војних баланса. Гас представља гориво будућности због своје еколошке прихватљивости у условима када климатске промене избијају у врх светске политике. Позиција руских компанија у југоисточној Европи није случајност већ стратегија. Совјетски Савез, односно Руска Федерација као његова наследница представља важног спољнотрговинског партнера Србије. У раду анализирани потенцијали за интензивирање те сарадње указују на то да су они недовољно искоришћени. То захтева од српских фирми формирање нове стратегије извоза на Руско тржиште.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гавриловић-Гаговић, С. (2010). БРИК економије у успону: спољна трговина са ЕУ, развојни модели и значај а Србију. Тржиште-новац-капитал, бр. 4.
2. Николић, Г. (2010). Показатељи спољнотрговинске размене Србије са Европском унијом и светом. Београд: Завод за уџбенике.
3. Петровић, Ж. (Ред) (2010). Односи Русије и Србије на почетку XXI века (зборник радова). Београд: ISAC Фонд.
4. Поповић, Н. & Јашко, О. (2010). Спољнотрговински односи и перспективе привредне сарадње Руске Федерације и Републике Србије. Београд: Фонд "Српски економски центар".
5. См.: Романенко, С & Улунян, А. (2001). Балканская политика 90-х годов: в поисках смысла. Осень: Про ет Цонтра, Том 6, №4.

ОСПОСОБЉЕНОСТ СА Е-ВЕШТИНАМА КОД НЕПРОФЕСИОНАЛАЦА ЗА ИКТ*

EMPOWER WITH E-SKILLS FOR ICTs NON –PROFESSIONALS

Вера Наумовска*

Економски факултет, Универзитет „Св. Кирил и Методиј”, Скопје,
Р. Македонија

Сажетак: Данас, можемо слободно рећи да ИКТ доминирају са светом. Они су направиле да се говори да живимо у дигиталном друштву и економији базараном на знању. Могућности о ефикасности које имају ИКТ омогућује им да буду неопходни у свакодневном животу људи када извршавању своје приватне (да буду у контакту са породицом и пријатеља користећи е-пошту или социјалне мреже, то користе јавне сервисе, забаву и одмор), и радних активности (обавеза о продуктивну финализацију радних задатака са компјутерима и одговарајући апликативни софтвери). Најчешће се сматра да људи стићу знање из ИКТ преко свог едукативног школовања, а ако то нису имали онда користе најразлихитије обуке, семинаре, курсеве, самостално проучавање литературе из ове области или помоћу пријатеља и родбине.

Овај рад посвечује пажњу ситуацији стицања е-искустава, односно е-вештина за ИТнепрофесионалце, на основу направљене анкете на студентску популацију које није из ИКТ области и особе који су завршили са својим образовањем (средња школа или факултет, па и магистратуру), а који су запослени или нису запослени –стање земаља у развоју (случај са РМ (Републиком Македонијом)).

Клучне речи: е-вештине, ИКТ-професионалци, ИКТ-корисници, ИКТ вештине

Abstract: Today, we can say that ICTs dominate with the world. Its done to speak that we are living in digital society and knowledge –based economy. The possibilities for efficiency in every part of human life which possesses ICTs do its to become essential in every daily life of the people in execution of their private (to stay in touch with family and friends using e-mail or social networks, to deal with public services, entertainment and leisure) and working activities (duties for productive finalization of working tasks with support of computers and adequate application software). Very often that the people attain with knowledge for using of ICT through educational process or it was not during that, than go to different kind of training, seminars, courses or by own self reading ICT literature or help of friends and relatives.

This paper put appointment on situation for achieving e-skills for IT non - professionals, using questionnaires for e-skills between young population-university students from non-

* Рад је саопштен усмено на међународној научној конференцији ES-NBE 2011, Косовска Митровица, 9-10. новембар 2011.

* E-mail: verana@eccf.ukim.edu.mk

computer or informatics areas and population with finalized educational process who is employed or unemployed (case with a developing country as Republic of Macedonia).

Key words: *e-skills, ICT professionals, ICT-users, ICT skills*

УВОД

Све земље света схватиле су да ИКТ (Информационо-комуникациске технологије) су неминовност у односима између бизнисима и државних институција (локалних и државних власти) и обрнуто, између грађана и грађана према предходно поменутих учесника. ИКТ, интернет и веб омогућили су добијање информација најразноврснијег вида у свако време и од сваког дела света. Неможе нико на било који начин спречити проток информација на интернету – не постоје ограничења. То је омогућило економији да постане глобална економија и економија базирана знањем, а друштво да се назове друштво базирано знањем. Данас, ИКТ сектор постојано побољшава хардверску опрему и софтверску подршку, тако да се карактеришу са постојаним падом њихових цена, а бољих перформанци и истовремено проширењем степена коришћења, појавом е-вештина радне снаге у свим секторима економије и код грађана у целини.

Да би примјена ИКТ била већа, како и ефикасност произашла из ње, потребна је масовнија едуцираност људи са е-вештинама. Дугорочна агенда и стратегија о едуцирању са е-вештинама је у оквиру обавеза актуелне власти сваке земље према грађанима и бизнис заједнице. Тако, ЕУ настоји направити компетитивну и иновативну Европску индустрију и друштвену кохезију са стратешком и ефективном употребом ИКТ и знања потребног за коришћења ИКТ, искуство, компетенције и иновативност европске радне снаге и грађана. У контексту овог рада, е-вештине биће обрађене са аспеката коришћења од стране непрофесионалаца, односно свих оних којима ИКТ нису биле примарно образовање.

1. Е-ВЕШТИНЕ

ИКТ су глобална и первазивне технологије. ИКТ индустрија је све развијенија и њени производи и сервиси се све масовније користе у свим секторима економије. Поред професионалног коришћења имамо и коришћење са стране свих особа чија едукација је из других области. Тако ИКТ су битна подршка у свакодневном животу људи: користе их на своја радна мјеста, у контакту са породицом и пријатеља, у комуникацији са јавним сервисима, део су културног живота за време годишњег одмора и јавним дебатама са пријатељима

(дискусиони форуми) и тд. Да би се могле ИКТ користити у различитим доменима потребно је и одређено знање за њихово коришћење, односно потребно је поседовање е-вештина. Сусреће се и термин ИКТ вештине, па се ова два термина наизменично користе. У документима светског самита о информатичком друштву (WSIS-World Summit on the Information Society (WSIS) (2003) и Европски форум о е-вештини (2004, п.4), сусреће се дефиниција која у овај термин укључује широк ранг могућности (знање, вештина и компетенција), затим став Јужно-афричког института Мерака (e_SI) наведено у (Митровић З., 2010), у е-вештине убраја могућност развоја и коришћења ИКТ у оквиру садржаја познавања окружења и компетенција што омогућују појединачно партиципирање у свету где ИКТ се траже у напреднијим бизнисима, влада и грађанских заједница. Затим појављује се и термин е-компетенције, који се разликује од термина е-вештина што се разрађује у радовима З.Митровић (2010), Института за е-вештине (e-SI) и European e-Competency Framework (EeCF) где е-компетенције обухватају: 1) развој, дејствовање и менаџирање са ИКТ пројектима и процесима 2) проучавање и коришћење ИКТ 3) одлучивање и ношење стратегија и 4) предвиђање нових сценарија. Овај оквир односи се на крајње кориснике, бизнис менаџере и ИКТ професионалце, али не укључује компетенције које се односе на основна научна истраживања на пољу ИКТ (UGe-CF 2008).

Тако е-компетенције знаће могућност да се примени е-вештина у знање за постизање обсервираних резултата, а односи се на ИКТ професионалце, ИКТ кориснике, и е-бизнис менаџере. (European e-Competence Framework, (2008), док е-вештине су могућност за развој и коришћења ИКТ са адекватним учешћем у опкружењу где доминирају електронска информација и синтеза ових информација у ефективном и релевантном значењу. Повезивање е-вештине са е-компетенцијама и са ИКТ системима сусрећемо код Fonstad and Lanvin (2010), INSEAD (2008), Lanvin and Passman (2008) и Valenduc and Vendramin (2005).

Сматра се да ће у 21 веку потреба о ИКТ знајњу и занимању бити велика, као и у интерни, мулти и транс-дисциплинарни домен (Wesso, 2008), и као помоћна алатка у извршавању основних животних актив ности. Тако Европски форум о е-вештинама (2004) разматра 3 компоненте е-вештине, а сусреће се и 4-та компонента код (Wesso 2008б): 1. ИКТ професионалци, 2. ИКТ корисници, 3. ИКТ е-бизнис вештине, 4.ИКТ е-писменост.

Са аспекта овог рада нећемо пажњу посвећивати на ове четири компоненте, већ са нашег аспеката, ИКТ едуцираност значи

ИКТ вештине или е-вештине за професионалце и ИКТ вештине или е-вештине за непрофесионалце, односно наша пажња биће усмерена на ИКТ вештине за непрофесионалце.

У ИКТ професионалаца убрајамо све специјалисте који имају комплетно и целокупно образовање повезано са ИКТ. ИКТ непрофесионалци имају образовање у најразличитијим областима, па како ИКТ се примењују у свим областима људског деловања, исти поред своје стручне професионалности и специјализација у дату област потребно је да знају да користе ИКТ као помоћна алатка у својим примарним активностима које би их тиме направили ефикаснијим и ефективнијим.

Да се буде ИКТ едуциран и да се користе ИКТ данас је предност при тражењу и добијању посла. У 92% од огласа о потражњи радног мјеста траже се е-вештине. Данас постоји и термин ITQ (Information Technology Qualification) (<http://www.e-skills.com/standards-and-qualifications/it-user-qualifications---itq/>), што представља ИТ корисничке квалификације одговарајућем бизнису и индивидуалној употреби, односно дизајнирана су за особе који користе ИКТ на раду, у образовном процесу, код тражења односно аплицирања за посао, код планирања и реализирања годишњег одмора и тд. ITQ обухвата познавања неког текст процесора, табеларног софтвера, е-пошта, интернет, ИТ безбедност, мултимедије и видео. Међутим поред овог обухвата у ИКТ непрофесионалце спадају и сви они који користе неки апликативни софтвер намењен њиховом конкретном раду ћиме постижу ефикасније и ефективније извршавање радних задатака на послу у свом предузећу или институције где раде.

ЕУ прави напоре о побољшању е-вештина, преко "e-Skills for the 21st Century: Fostering Competitiveness Growth and Jobs", тако имала је дијалоге и консултације на овом пољу у ICT Skills Monitoring Group (2001-2002), European e-Skills Forum (2003-2004). ICT Task Force on competitiveness of the ICT sector (2006) i ICT uptake in Europe. European e-Skills Week 2010, конференција о е-вештинама The European e-Skills 2009 Conference, Workshop on ICT skills (2006-2008) within the European Commission e-skills strategy for the 21st century и тд.

2. НЕМИНОВНОСТ КОРИШЋЕЊА ИКТ И Е-ВЕШТИНА

Коришћење ИКТ утиће на продуктивност и иновативност, посебно данас када електронско пословање има глобално дејство. Да би се задржала конкуритивност, предузећа морају да прате иновације

ИКТ и да их имплементирају у свом пословању. Да би то било на ефикасан начин, запослени морају да буду у могућности да користе ИКТ тј. да поседују е-вештине. Е-вештине су разна искуства о коришћењу ИКТ на радним местима у савременим бизнисима па и у класичним предузећима. То постаје неопходност а примењује се у дигиталној економији и друштву базирано на знању. Зато се данас говори о доживотном учењу које прати запослене кроз цео радни век, зато што се појављују нове усавршеније машине са аспеката електронике тј. оне су електронске и траже посебну обуку о њиховом коришћењу, услуге се модернизују и лакше и ефикасније се извршавају са ИКТ путем разноврсних апликативних софтвера. Због тога су ИКТ неминовност за све запослене: ИКТ професионалаца, ИКТ корисника, односно ИКТ непрофесионалаца. Но и поред тога што ИКТ су данас неминовност, као и коришћење интернета и веба, још има особа који још увек никада нису користили или не користе интернет. Њихов број није занемарлив ни у развијеним земљама. У Табели бр. 1 дати су подаци о изабрани број развијених земаља ЕУ, за РМ и њене суседне земље. Од ЕУ(27) по броју особа који никада нису користили интернет воде Румунија са 57%, Грчка са 52%, Португалија са 46%, Кипар са 45%, Италија са 41% а најнижи проценат, односно испод 10% имају Норвешка, Шведска, Данска, Холандија, Исланд, и Луксембург.(Табела бр.1.)

Свако предузеће посебно микро и мала предузећа па донекле и средња, настоје да неке од активности или функције препусте спољашним сарадницима, због њихове специјализираности у извршавању тих функција или послова или због задовољавања критеријума пословања тј. економију обима. Ови снабдевачи бизнис активности могу бити лоцирани у оквиру земље и зову се домаћи *outsourcing* или да су локациски смештени у друге земље и називају се међународни *international outsourcing* или новијим термином именован као *offshore outsourcing*.

Табела 1.: Појединци који никада нису користили интернет (узраст 16-74) за 2010

земље	проценат	земље	проценат
ЕУ 27	26	Словенија	28
Белгија	18	Финска	11
Бугарска	51	Велика Британија	13
Данска	9	Шведска	7
Немачка	17	Норвешка	5
Грчка	52	Хрватска	42
Француска	18	Македонија	44

Извор: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/graph.do?tab=graph&plugin=1 &pcode=in00093&language=en&toolbox=data>

Off-shoring outsourcing има два аспеката као internal off-shoring i international offshore outsourcing. Internal offshoring је лоциран унутар једне земље, а када мултинационална компанија усмерава задатке из једне земље у другу земљу чиме се осварује повољност у заштеди трошкова радне снаге или радно искуство или користи од промена временских зона је међународни off-shoring. За такав начин рада су интересантне Кина и Азиске земље, Мексико и Источно-европске земље (OECD,2008). За off-shoring ИКТ или e-business сервисе посебно је интересантна Индија због ИКТ - радне снаге која влада енглеским језиком. Овакав начин рада за ЕУ земље биће све неопходнији због чињенице да ИТ професионалци недостају. Засада велики број европског offshoring креће према другим Европским дестинацијама унутар или изван ЕУ. У Великој Британији у 2010г. потреба од ИКТ професионалаца је била 110000, а у земљама ЕУ прогнозира се да биће потребно преко 600000 до 2015г. (Еуропа 2010; e-skills UK 2010). http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/ict/e-skills/index_en.htm

3. СТАЊЕ СА Е-ВЕШТИНАМА У РМ

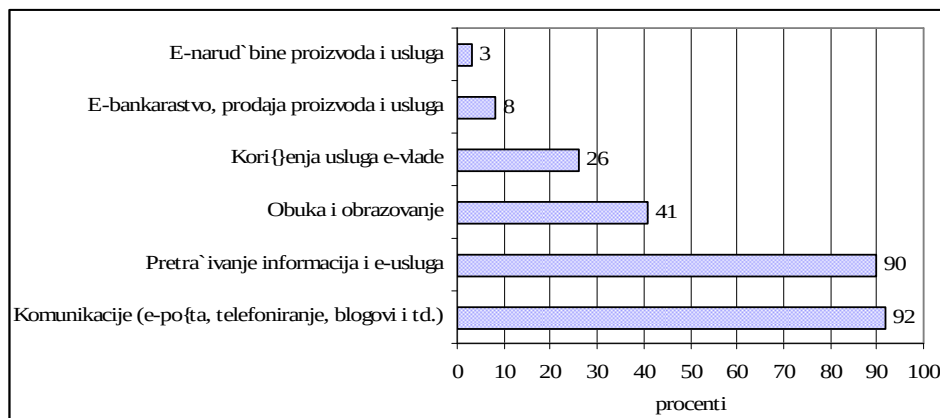
Као и све земље и РМ је заинтересована за едуцирање свог становништва са е-вештинама. Институције земље то помажу на различите начине: били су уведени ваучери за све апсолвенте са свих факултета као партиципација при куповини властитих компјутера током 2007-2009г., студентски домови су повезани интернетом, основне и средње школе опремљене су компјутерима за сваког ученика, и повезане интернетом, а за остале друштвене групе- незапослени који траже посао и пензионери организовани су тећајеви за рад са компјутерима и коришћењем интернета и веба, основани су 680 интернет центара у руралним подручјима током 2007-2009. Циљ свега тога је да земља не буде на дну у оквиру европских земаља у погледу имплементације и коришћења ИКТ, односно да се смањи дигирални јаз са ЕУ земље, а да се постигне све масовнија е-инклузивност. Током 2008г био је уведен и бесплатни интернет за све грађане земље у трајању од 4 месеца. Све ово на сличан или неки други начин или обим раде све земље света. Исто тако, државне власти су током 2007-2009г., уложили напоре и у стварању кадрова ИКТ професионалаца, повећавајући квоте код уписа студената на државне информатичке факултете, оснивањем посебног универзитета за информатику у Охриду (2008/09), затим информатички и компјутерски департмани који су постојали на другим факултетима организовали су их у посебан факултет за

информатике науке и компјутерско инжењерство у оквиру државног универзитета у Скопљу (2011г), и додељујући стипендије за студенте из информатике и компјутерских наука. Зашто су потребни сви ови напори државе већ смо рекли, но потреба од њих постаје актуална и због тога што и саме државне институције и влада се информатизирају прелазећи у е-влада, е-локална самоуправа, односно имамо веб присуство у свим државним и ресорским институцијама на локално и државно ниво, тако да доста формулара, бизниси и грађани могу да их скидају или попуњавају онлине без физичке посете тим институцијама. Све ове напоре што се преузимају у РМ, према подацима Државног завода за статистику, резултирају у првом кваралу 2009г, са 54.1% домаћинстава да користе компјутер, и да 41.8% домаћинстава имају приступ интернету од куће. У првом кварталу 2009г. од укупног становништва на узрасту од 15-74г., компјутер користе 55.5%, док интернет 50%. Све ово омогућава да се интернет користи у различите сврхе, али се највише користи за комуникацију (е-пошта), код претраживања за добијање потребних информација, образовање, услуга е –владе, па е-банкарство и на крају је е-трговина. (Сл.бр.1)

Због тога што не постоји званична статистика како су људи научили да користе компјутере, интернет и веба, тј. да се стекну са е-вештинама, направљено је властито истраживање. Да би смо анализирали стање оспособљености са е-вештинама у РМ за потребе овог рада у током м. Маја 2011г., урађена је анкета у којој су коришћени испитаници као кохортне групе: млађе становништво-студентска популација свих факултета осим оних који су на информатику и компјутерске науке и кохортна група: запослени и незапослени са различитим степеном едукације неинформатичких области. Анкета је имала укључено питања дата у Табели бр.1 и 2 у Appendix-и..

Анкету су спровели студенти е-бизнис департмана Економског факултета државног универзитета у Скопљу, који знају да објасне питања испитаницима ако неке од формулација нису им јасна. Анкетиране су 81 особа од обе кохортне групе случајним избором испитаника (у смислу да није се тражило да има по одређен број испитаника по факултетима, или по броју запослених или по степену образовања), а добили смо попуњене анкете од: запослених са средњим образовањем, запослених са високо образовање, запослених са магистратуром, незапослени са срење образовање, незапослени са високо образовање, запослени са основно, и незапослени са основно образовање.

Слика 1.: Намена коришћења интернета у РМакедонији



Извор: <http://www.stat.gov.mk/pdf/2010/8.1.10.18.pdf>

На основу добијених и анализираних одговора може се резимирати да оспособљавање са е-вештинама код коришћења компјутера, интернета и веба, имамо солидну заступљеност особа у домаћинствима са компјутерима и интернетом. Тако кохортна група испитаника који су ван образовног процеса 98.6% користи претраживач, највише Google 64,8%, затим рад са компјутером и интернетом су савладали неформалним путем 52.1%, највише користе Word 67.6% и тд. Једино код дискусионе форуме имамо да преко 50% никада нису учествовали. То и није изненађујуће, а и донекле оправдано, са обзиром да ове комуникације су својствене млађем становништву. Исто тако интересантно је што 47.9% знају да компресирају и копирају датотеку, затим 54.9% не знају да инсталирају софтвер, а 18% никада нису послали е-пошту са пропратним документом. Ови подаци не мислимо да су слаби јер је ова кохортна група ван школског узраста, када и компјутери и интернет су били ретки, и што су се са е-вештинама стекли путем неформалне помоћи родбине, пријатеља или самостално читање литературе, а веома мали проценат посећивала је организоване курсеве у специјализоване компаније за то Табела бр.2 у Appendix-u). Ово се уклапа и у званичну статистику да група (25-55 године) користи компјутере 59%, а интернет 51%, а од (55-74 године) 16% користи компјутере и 13% користе интернет. (Саопштење б, ДЗСРМ, 2010-Информатичко општество - information society- news release.

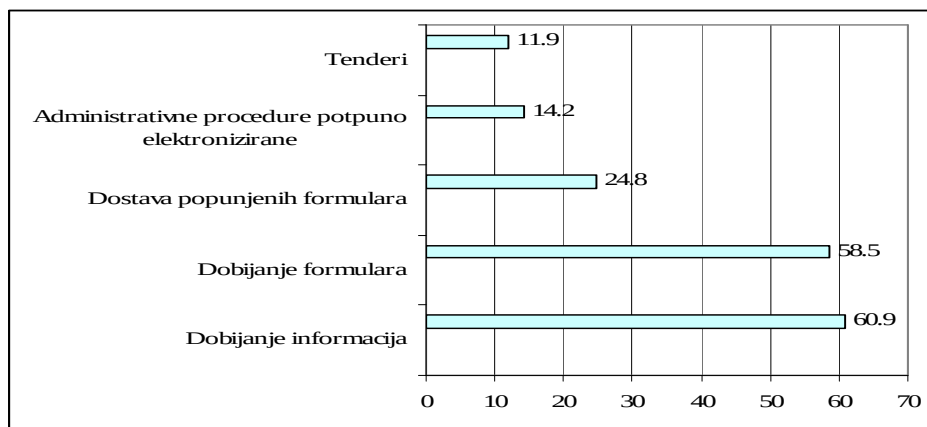
Испитаници кохортне групе студентске популације чије образовање је од различитих факултета и департмана: правни, економски, филозофски, филолошки, грађевински, архитектура,

електро, машински, новинарство, драмске уметности, природно-математички и тд. према одговорима имају далеко већа знања из ИКТ, односно имају више ниво е-вештина. Сви испитаници су се изјаснили да користе компјутер и интернет и претраживаче, за приступ до потребних информација, сви знају да извршавају неке од информациских функција-компресирање докумената и копирање докумената, слање е-поште са пропратним документом, инсталирање новог софтвера и повезивање спољашњих уређаја. Сви испитаници користе MS Office који како су се изјаснили сами су их научили читањем литературе, а веома мали број посећивали су организоване курсеве, а код online форума исто тако учествовало је велики број од њих. (Табела бр.3 у Apendix-u).

Да би становништво посебно радно-способно, активно и оно у процесу едукације поседовала е-вештина потребно је да ИКТ буду заступљени у земљи на солидно ниво. РМ је покривена широкопојасним интернетом, 54% од домаћинстава имају кући компјутере, а од њих 46% је повезано интернетом. (Саопштење, а, ДЗСРМ, 2010).

Што се односи до предузећа, у просеку 93.5% користе компјутере, а 83.4% користе интернет (Саопштење, а, ДЗСРМ, 2010). Интернета највише користе код е-поште, претраживање информација и у комуникацији са е-владом за добијање формулара и докумената, учествовањем на тендерима и тд. (Сл.бр.2).

Слика 2.: Коришћење сервиса е-влада код предузећа са 10 и више запослених, 2009(%)



Извор: <http://www.stat.gov.mk/pdf/2010/8.1.10.18.pdf>

Ако би радили упоредно разгледавање коришћења ИКТ, односно е-вештине, заступљене у свету, РМ и њене суседне земље, и неких од развијених земаља ЕУ (Шведска, Данаска, Француска, Финаска), према резултатима о стању заступљености софтвера прелистача, претраживача, оперативних система, социјалних мрежа, имамо: <http://gs.statcounter.com/>

1. Заступленост брозера-прелистача- у свету се највише користи Internet Explorer, а у РМ, њене суседне земље, и у неким од развијених земаља највише се користи Фирефокс.
2. Заступленост оперативних система је: у свету и у РМ најзаступљенији је Windows HP
3. Заступленост претраживача -search engine (у свету у целини и у обзERVиране земље најзаступљенији је претраживач Google са преко 90%, за њим је Yahoo са око 4% и испод 1% су остали.
4. Заступленост социјалних мрежа је: на првом месту је Facebook са преко 80%, иза је StimbleUpon са испод 10% и остали су занемарљивом проценту.

Значи, иако ових софтвера има их доста на броју, али са аспеката коришћења-броја корисника, издвајају се и воде са веома високом проценту предходно наведени.

ЗАКЉУЧАК

ИКТ имају постојани раст од њиховог појављивања јер је то сектор чији производи и сервиси су нашли примену у свим осталим секторима економије. Због тога овај сектор нема веома велике последице у свим рецесијама које се дешавају у економији јер он омогућава да сви бизниси инвестирањем у ИКТ, модернизују и иновирају своје бизнис процесе, тако да лакше и брже излазе из рецесија. А то је могуће и ако запослени имају е-вештине у коришћењу ИКТ у својим професионалним активностима. Сматра се да незапослени уколико поседују е-вештине у толико имају веће могућности за брже запошљавање, јер е-вештине пословању. Рад посвећује пажњу неопходности поседовања е-вештина код непрофесионалаца ИКТ, односно људи свих осталих професија који користе ИКТ због ефективнијег и ефикаснијег, а тиме и продуктивнијег пословања, и њихово стање у Републици Македонији. Тим поводом направљено је истраживање да се види како су ове особе стекле е-вештине, при чему се добило да највећи проценат детаљно описан у раду, базне е-вештине су стекли изван образовног процеса. Према подацима у напорима које прави држава

описани у раду види се да ће следеће генерације путем свог образовања бити обућени е-вештинама, њиме ће процената особа оспособљеним е-виштинама бити већи.

БИБЛИОГРАФИЈА

1. European e-Competence Framework, 2010, *European e-Competence Framework 1.0: a common European framework for ICT professionals in all industry sectors*, European Commission, Preuzeto sa sajta http://www.ecompetences.eu/site/objects/download/5983_EUeCF2.0framework.pdf
2. European e-Skills Forum, 2004, *e-skills for Europe: towards 2010 and beyond: synthesis report*, Preuzeto sa sajta www.emf-fem.org/content/download/16538/177950/version/1/...
3. Europa, 2010, *e-skills: European Week 2010 underlines e-skills' potential to help Europe's economic recovery*, Brussels, Preuzeto sa sajta <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/10/220&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>
4. e-skills UK, 2010, *The e-skills Manifesto - Employers call for action on e-skills*, Preuzeto sa sajta www.eskills.com/cgi-bin/go.pl/newscentre/news/news.html?uid=1067
5. news.html?uid=1067
6. InfoDev (2010), *Survey of Information and Communication Technologies for Education in India & South Asia: Draft Survey Insights*. Preuzeto sa sajta: <http://www.infodev.org/en/Publication.889.html>
7. Information and communication technologies-e-Skills for the 21st Century, <http://www.un-documents.net/wsis-dop.htm>Century, http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/ict/e-skills/index_en.htm
8. Henderson, J.C. & Venkatraman, N., 1993, 'Strategic alignment: leveraging information technology for transforming organizations', *IBM Systems Journal* 32(1), pp. 111-142 .
9. INSEAD, 2008, 'E-skills, competitiveness and employability', *White paper produced by INSEAD's eLab presented at the European E-Skills 2008 Conference*, Thessaloniki, Greece, October 9-10, 2008, Preuzeto sa sajta http://www.insead.fr/facultyresearch/centres/elab/documents/E-SkillsWhitepaper4.32oct08_000.pdf
10. E-skills for the 21st century: fostering competitiveness, growth and jobs , Brussels, 2007, Preuzeto sa sajta

- http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/ict/files/comm_pdf_com_2007_0496_f_en_acte_en.pdf
11. Fonstad, N.O. & Lanvin, B., 2010, *European e-competence curricula development guidelines*, report prepared for the European Commission and the European e-Skills Forum, viewed 30 March 2010, Preuzeto sa sajta http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/ict/files/e_skills_curriculum_en.pdf
 12. Lanvin, B, & Passman, S.P., (2008) Building E-skills for the Information Age, ch. 1.6, pp. 77-90 at The Global Information Technology Report 2007-2008, © 2008 World Economic Forum. http://www.ecdl.org/files/cepis/20091106035314_BuildingE-skillsfortheInformat.pdf
 13. Mitrovic, Z.. Positioning e-skills within an organisation: An information systems management viewpoint. SA Journal of Information Management, North America, 12, Oct. 2010. Preuzeto sa sajta: <http://sajim.co.za/index.php/SAJIM/article/view/427/414>.
 14. NeSPA (2010) *National e-Skills Plan of Action*, Draft Document, For Discussion and Further Development following Integration of Outputs from Working Groups During the Inaugural e-Skills Summit, Cape Town, 26 - 28 July 20, Version 0.7 - July 30 2010, Department of Communications. http://www.eskills-summit.org/2010/files/Draft_Action_Plan_NeSPA_v0.7_300710.pdf
 15. Saopštenje, a, DZSRM, 2010-Informatičko opštество - information society- news release, Preuzeto sa sajta <http://www.stat.gov.mk/pdf/2010/8.1.10.18.pdf>
 16. Saopštenje, b, DZSRM, 2010-Informatičko opštество - information society- news release, Preuzeto sa sajta <http://www.stat.gov.mk/pdf/2010/8.1.10.21.pdf>.
 17. UGe-CF, 2008, *User guidelines for the application of the European e-Competence Framework*, European Commission, Preuzeto sa sajta [www.ecompetences.eu](http://www.ecompetences.eu/site/objects/download/4758_UserGuidelinesCF1.0.pdf) i http://www.ecompetences.eu/site/objects/download/4758_UserGuidelinesCF1.0.pdf
 18. Valenduc, G. & Vendramin, P., 2005, 'Work organisation and skills in ICT professions: the gender dimension', *Conference on ICT, the knowledge society and changes in work*, Den Haag, June, 2005, Preuzeto sa sajta [www.nwo.nl/nwohome.nsf/pages/NWOP_6CYE8P/\\$file/ICT_valenduc.pdf](http://www.nwo.nl/nwohome.nsf/pages/NWOP_6CYE8P/$file/ICT_valenduc.pdf)

[http://www.nwo.nl/files.nsf/pages/NWOP_6CYE8P/\\$file/ICT_Valenduc.pdf](http://www.nwo.nl/files.nsf/pages/NWOP_6CYE8P/$file/ICT_Valenduc.pdf)

19. Wesso, H., 2008, *e-Skills: building the information society and knowledge economy* Š*Work in progress*Ć, Meraka e-Skills Institute, Department of Communications, Preuzeto sa sajta <http://www.itweb.co.za/events/ictskills/presentation/harold>
20. wesso.pps#282,14,Slide 14
21. National e-Skills Plan of Action (NeSPA) 2010, “e-Skilling the Nation for Equitable Prosperity and Global Competitiveness” <http://www.doc.gov.za/>
22. [index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=109&Itemid=541](http://www.doc.gov.za/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=109&Itemid=541)
23. World Summit on the Information Society, 2003, *Declaration of Principles: Building the Information Society: a global challenge in the new Millennium* Document WSIS-03/GENEVA/DOC/4-", Geneva, v Preuzeto sa sajta <http://www.un-documents.net/wsis-dop.htm>
24. OECD (2008): Information Technology Outlook 2008.

APENDIX:

Табела 2.: Резултати за кохортну групу изван образовног процеса

питања	Odgovori u %			
		%	da	ne
1. Да ли сте користили претраживач за налажење информација на интернету?			98.6	1.41
2. Да ли сте користили: Yahoo, Google, MSN, AOL или неки други-наведите га који?	Yahoo	64.8		
	Google	46.5		
	MSN,	5.8		
	AOL	23.9		
3. Да ли сте слали e-mail са пропратним документом			81.7	18.3
4. Да ли сте учествовали у chat rooms, newsgroups или online форум – подцртајте који	chat rooms,	51.5		
	newsgroups	9.1		
	online forum	39.4		
5. Ако користите где сте научили да користите интернет: неформална помоћ пријатеља, другара или самостално читање литературе или организоване курсеве-подцртајте извор?	neformalna pomoć	52		
	čitanje literature	45		
	kurseve	22		
6. Ако користите Word, Excel i PowerPoint (подцртајте који од њих) научили сте их од: неформална помоћ пријатеља, другара или самостално читање литературе или организоване курсеве-подцртајте извор?	Word,	67.6		
	Excel	40.8		
	PowerPoint	6.1		
7. Дали знате да копирате или преусмерите file или фолдер?			85.9	14.1
8. Напишите ралику између file и фолдер?			87.3	12.7
9. Дали знате да компресирате филе?			47.9	52.1
10. Дали знате да повежете компјутер са неки нови уред и инсталирате нови софтвер			54.9	45.1

Извор: Властити обрачуни

Табела 3.: Резултати за кохортну групу изван образовног процеса

питања	Одговори у %			
		%	da	ne
1.Дали сте користили претраживач за налажење информација на интернету?			100	0
2.Дали сте користили: Yahoo, Google, MSN, AOL или неки други-наведите га који?	Yahoo	28.4		
	Google	23		
	MSN,	20		
	AOL	14		
	Bing	15		
3.Дали сте слали e-mail са пропратним документом			100	0
4.Дали сте учествовали у чхат роомс, newsgroups или online форум – подцртајте који	chat rooms,	35		
	newsgroups	13		
	online forum	34		
	Nisu koristili	4		
5.Ако користите где сте научили да користите интернет: неформална помоћ пријатеља, другара или самостално читање литературе или организоване курсеве-подцртајте извор?	neformalna pomoć	43		
	čitanje literature	46		
	kurseve	11		
6.Ако користите Word, Excel i PowerPoint (подцртајте који од њих) научили сте их од: неформална помоћ пријатеља, другара или самостално читање литературе или организоване курсеве-подцртајте извор?	Word,	36		
	Excel	34		
	PowerPoint	30		
7.Дали знате да копирате или преусмерите филе или фолдер?			100	0
8.Напишите ралику између филе и фолдер?			100	0
9. Дали знате да компресирате филе?			88	12
10. Дали знате да повежете компјутер са неки нови уред и инсталирате нови софтвер			89	11

Извор: Властити обрачуни

ЮРИДИЧЕСКОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ПРАВА*

**ПРАВНО ПРОГНОЗИРАЊЕ КАО ВАЖНИЛИ ФАКТОР УСПОСТАВЉАЊА
И РАЗВОЈА СИСТЕМА ИНФОРМАЦИОННОГ ПРАВА**

Агамиров Карэн Владимирович

кандидат юридических наук, доцент кафедры информационного,
предпринимательского и торгового права Российского
государственного торгово-экономического университета, член
Союза писателей Москвы

***Аннотация:** В настоящей статье предпринимается попытка заглянуть в будущее информационного права, и юридическое прогнозирование на основе факторов, способных оказать воздействие на информационную сферу, оказывает воздействие на поступательное движение информационного законодательства в условиях постиндустриального общества.*

Юридическое прогнозирование как систематизированное исследование перспектив развития правовых явлений и процессов в законодательстве, его отдельных сферах призвано вывести систему информационного права на качественно новый уровень. Оно основывается на данных социального прогнозирования и предполагает рассмотрение проблемных ситуаций в двух важных аспектах: а) во-первых, это тенденции и перспективы развития правовых явлений; б) во-вторых, выбор желательных вариантов развития правовых явлений.

С прогрессирующим совершенствованием компьютерного моделирования различных процессов, - подчеркивает основатель теории постиндустриального (информационного) общества Д. Белл, - моделирования экономических систем, общественного поведения или различных вариантов разрешения проблем впервые открылись возможности широкомасштабных «контролируемых экспериментов» в общественных науках. «Они, в свою очередь, позволят планировать альтернативные перспективы в различных областях,

* Рад је саопштен усмено на међународној научној конференцији ES-NBE 2011, Косовска Митровица, 9-10. новембар 2011.

значительно расширяя тем самым пределы определения и контроля обстоятельств, оказывающих влияние на нашу жизнь» (**СНОСКА 1**). Именно контролируемые эксперименты должны быть положены в основу юридического прогнозирования становления и развития системы информационного права и правового поведения его участников. В этой связи, с одной стороны, прогнозирование информационного права призвано зафиксировать его движение и желательные направления развития, с другой. Оно предполагает необходимость учёта в комплексе факторов как влияющих, так и могущих в будущем повлиять на явления и процессы, происходящие в информационно-правовой сфере. Разработка прогнозов в информационном праве предполагает выделение ведущих тенденций развития информационной системы, которые определяли бы все остальные. Прогнозные оценки развития информационного законодательства должны стать важным этапом на пути к планированию законодательной деятельности на долгосрочную перспективу.

Прогнозирование развития информационного законодательства органически связано с правовым поведением субъектов информационного права. Важно исследовать прогностический аспект в информационной среде не только применительно к нормативной правовой базе, но и правовому поведению как действию по реализации информационно-правовых норм и претворению их в жизнь. Поведение в социальной сфере бывает правомерным либо отклоняющимся от норм, и задача прогнозирования свести эти отклонения в минимум.

Анализ литературы показал, что информационное право – это молодая отрасль, стремительно набирающая обороты. Это подтверждается как принятием значительного количества нормативных актов в этой области, так и серьезными теоретическими разработками (**СНОСКА 2**).

Его поступательное движение обусловлено тем, что информация стала неотъемлемой частью жизнедеятельности общества и, соответственно, правовое регулирование отношений, возникающих в информационной сфере, приобретает особенно актуальное значение. Защитная функция информационного права призвана обеспечить максимально всестороннюю правовую защиту оборота информации в разных сферах, упорядочить систему информационно-правовых отношений.

В условиях непрерывного развития высоких технологий во весь рост встает проблема информационной безопасности, которая

требует особенно пристального изучения и законодательного регулирования.

Считаем важным включить в общую часть науки информационного права при рассмотрении его предмета, метода и системы понятие прогнозирования информационного права как необходимого элемента построения развитого информационного общества.

Так, доктор юридических наук И. М. Рассолов рассматривает прогностическую функцию в информационном праве как целостное явление и выделяет среди других функций охранительную, защитную, социальную, производственную, интеграционную. Суть прогностической функции состоит в том, что информационное право вырабатывает систему правовых средств, обеспечивающих взаимодействие человека и техники, человека и новейших информационных технологий в тех областях деятельности, которые либо уже существуют, либо появятся в ближайшее время. В связи с этим имеет существенное значение изучение конкретных перспектив развития разнообразных явлений информатики, а также взаимосвязь информационного права с планированием, программированием, проектированием, управлением, целеполаганием. Важную роль при этом играют ключевые идеи юристов, программистов, изобретателей, порой намного опережающих свое время (*СНОСКА 3*).

Как показал анализ, прогностическая функция информационного права имеет своей целью выработку текущего, перспективного и долгосрочного планирования законодательных работ.

Текущее планирование предполагает разработку и принятие насущно необходимых законов в информационной сфере. К таким следует отнести Законы «Об электронной торговле», «Об электронном документообороте», «Об информационной безопасности и борьбе с киберпреступностью», «О праве на информацию граждан и организаций».

В перспективное планирование вполне реально включить разработку отдельного кодифицированного акта - Информационного кодекса Российской Федерации.

Долгосрочное планирование законодательных работ тесно взаимодействует с управлением и целеполаганием. Мы считаем, что прогнозирование развития управленческих функций государства на основе новых информационных технологий, информационных ресурсов и сетевых коммуникаций придает актуальность дальнейшей разработке концепции электронного правительства.

Профессор И. Л. Бачило подчеркивает, что для этого «к настоящему моменту получены весьма серьезные ориентиры в виде Стратегии развития информационного общества, Стратегии национальной безопасности Российской Федерации, Стратегии информационной судебной системы» (**СНОСКА 4**).

Однако, как подчеркивает С. М. Смышляев, существующие нормативные акты «не дают однозначного определения государственной услуги. В научной среде также нет единства в вопросах определения термина государственной услуги (в том числе электронной)». Кроме того, на уровне субъектов Российской Федерации поставлена задача по улучшению качества государственного управления в органах государственной власти субъектов Российской Федерации, но о повышении качества государственных услуг и их переводу в электронную форму речи не ведется, в связи с чем нет четкого понимания о границах нормативно-правового регулирования оказания государственных услуг в электронном виде (**СНОСКА 5**).

Профессор Л. В. Филатова указывает, что предоставление государственных услуг в электронном виде сдерживается по следующим правовым причинам: отсутствие, несовершенство и неполнота правового регулирования; наличие противоречий в нормативных правовых актах; нечеткость и неоднозначность терминологии; наличие прямых запретов в использовании электронных документов и применении электронного документооборота (**СНОСКА 6**).

В этой связи прогностическая функция информационного права ориентирует на то, что проект Закона «О предоставлении государственных услуг в электронном виде» мог бы стать основой проекта Закона «Об электронном правительстве», который включил бы в себя все нормы, так или иначе регулирующие оказание электронных услуг на всех этапах государственного управления.

Для научно обоснованного определения плана законодательных работ важно выявить взаимодействие прогностической функции информационного права с другими функциями, с которыми она тесно связана, и в особенности социальной, производственной, методологической и интеграционной.

Так, рассматривая социальную функцию, И. М. Рассолов акцентирует внимание на том, что она призвана способствовать обеспечению занятости лиц, работающих в сфере высоких технологий, а также на удаленном доступе от места работы;

введению реальных стандартов качества жизни и образования, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие граждан; появлению новых рабочих мест и профессий, например, в интернет-сфере (**СНОСКА 7**).

В этой связи, на наш взгляд, прогностическая функция, выявляя имеющиеся тенденции и экстраполируя их, нацеливает законодателя на приравнивание социально-трудовых прав граждан, работающих в области высоких технологий и интернет-сфере, к правам работников, занятых на производстве с вредными условиями труда.

Производственная функция информационного права направлена на обеспечение эффективности производства, улучшение качества продукции, рациональное использование трудовых ресурсов, укрепление трудовой дисциплины. В данном случае взаимодействие производственной и прогностической функций ориентирует законодателя на разработку и принятие нормативных актов, способствующих повышению информированности работников о деятельности предприятия, своих социально-трудовых правах.

Как показывает исследование, прогностическая функция информационного права имеет собственные цели и задачи. Среди целей информационного права можно выделить: установление государственных гарантий информационных прав и свобод граждан; создание благоприятных условий для доступа к информации со стороны граждан и организаций; защита прав и интересов граждан в информационной сфере.

Отдельного внимания заслуживает проблема права граждан и организаций на информацию и обеспечения свободы СМИ. Юридическое прогнозирование как составляющая науки информационного права призвана определить узловые нормы действующего законодательства в тех сферах, которые нуждаются в совершенствовании.

Что касается права граждан и организаций на информацию, то в России отсутствует нормативный акт, направленный на реализацию данного права. Статья 38 Закона «О средствах массовой информации» (**СНОСКА 8**) устанавливает право граждан на оперативное получение через средства массовой информации достоверных сведений о деятельности государственных органов и организаций, общественных объединений, их должностных лиц. В статьях 39 и 40 Закона редакциям СМИ предоставляется право запрашивать информацию о деятельности государственных органов

и организаций, общественных объединений, должностных лиц. В соответствии с анализируемым Законом отказ в предоставлении информации возможен только в том случае, если она содержит государственную, коммерческую или иную специально охраняемую законом тайну.

Указ Президента Российской Федерации «О дополнительных гарантиях права граждан на информацию» (**СНОСКА 9**) также провозгласил принцип информационной открытости в деятельности государственных органов, организаций и предприятий, общественных объединений, должностных лиц.

Закон «Об информации, информатизации и защите информации» (**СНОСКА 10**) закрепил право доступа физических и юридических лиц к государственным информационным ресурсам. В нем установлено, что за исключением специально предусмотренных законом случаев владельцы информационных ресурсов не вправе требовать обоснования необходимости получения запрашиваемой информации. При этом пользователи информации (граждане, общественные объединения, органы государственной власти и органы местного самоуправления) наделяются равными правами доступа к государственным информационным ресурсам.

Закон устанавливал обязанность органов государственной власти и органов местного самоуправления создавать общедоступные информационные ресурсы по вопросам собственной деятельности и функционирования подведомственных им организаций, а также осуществлять в пределах своей компетенции массовое информационное обеспечение пользователей по вопросам прав, свобод и обязанностей граждан, их безопасности, а также иным вопросам, представляющим общественный интерес.

Закон определил, что органы государственной власти обеспечивают условия для оперативного и полного предоставления пользователю документированной информации. Предусмотрена также возможность судебного обжалования отказа в доступе к открытой информации или предоставление заведомо недостоверной информации.

Вместе с тем вышеуказанные нормативные акты, закрепляющие права граждан на получение общедоступной информации, обходят стороной принципиальные проблемы, такие как перечень информации, подлежащей обязательному обнародованию органами государственной власти и органами местного самоуправления; основания, порядок и ограничения для отнесения той или иной информации к перечням для служебного пользования. Законодатель не устанавливает также ответственность

должностных лиц за не предоставление информации, неполное предоставление информации, дезинформацию, повлекшие значительный ущерб, а также ущемление прав граждан.

Все эти вопросы мог бы урегулировать Закон «О праве на информацию граждан и организаций», и мы считаем необходимым включение данного проекта в текущий план законодательных работ. В отношении обеспечения свободы СМИ как субъекта информационного права следует прежде всего напомнить о Федеральном Законе от 25. 07. 2002 № 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности» (***СНОСКА 11.***)

Этот закон подвергается критике со стороны общественности и журналистского сообщества. Дело в том, само понятие экстремистской деятельности определяется широко, грозит СМИ суровыми санкциями и фактически вводит запрещенную пунктом 5 статьи 29 Конституцией РФ цензуру. Так, за размещение экстремистских материалов предусмотрено вынесение предупреждения и, далее, прекращение деятельности организации (статьи 8, 11 Закона).

Прогностическая функция информационного права нацеливает текущее законодательное планирование на внесение соответствующих изменений в Закон «О противодействии экстремистской деятельности» в части понятийного аппарата.

Планирование законодательных работ в области информационного права, основанное на данных юридического прогнозирования, осуществляется субъектами законодательной деятельности, а именно депутатами Государственной Думы Российской Федерации. Хотелось бы выразить надежду на то, что они отнесутся к правотворчеству в информационной сфере с максимальной ответственностью. Этого требует нарастающая информатизация общества и образование глобального информационного пространства, направленного на эффективное информационное взаимодействие людей, их доступ к мировым информационным ресурсам и удовлетворение потребностей в информационных продуктах и услугах. Такие масштабные проекты должны реализовываться в рамках эффективного законодательного регулирования.

СНОСКИ

1. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования. – М.: Академия, 2004 г., с.12.

2. На сегодняшний день информационное право имеет серьезную исследовательскую базу в виде монографий, статей и учебной литературы. Значительный вклад в решение теоретических и прикладных проблем этой отрасли внесли И. Л. Бачило, Д. В. Грибанов, А. Б. Венгеров, Д. В. Морозов, А. А. Тедеев, И.М. Рассолов, Ю. А. Тихомиров; Б. Н. Топорнин и др. ученые.
3. См.: Венгеров А. Б. Право и информация в условиях автоматизации управления. - М.: Юридическая литература, 1978; Бачило И. Л. Информационное право. – М.: Юрайт, 2011; Грибанов Д. В. Правовое регулирование кибернетического пространства как совокупности информационных отношений. Дис. ... канд. юрид. наук. – Екатеринбург, 2003; Морозов А.В. Система правовой информации Минюста России. - М.: Триумф, 1999; Тедеев А. А. Информационное право (право Интернета). – М.: Эксмо, 2005; Рассолов И. М. Информационное право. – М.: Юрайт, 2011; Тихомиров Ю. А. Теория компетенции. – М.: изд-во Тихомирова М. Ю., 2004; Информационное право. Учебник для вузов под ред. Топорнина Б.Н. – М.: Юридический Центр-Пресс, 2005.
4. Рассолов И. М. Информационное право. - М.: Норма, 2010, с. 75.
5. Бачило И. Л. Актуальные вопросы в области развития потенциала Э-правительства: Материалы международной научно-практической конференции «Государство и право: вызовы XXI века» (Кутафинские чтения). М.: МГЮА, 2010, с. 6.
6. Смышляев С. М. Региональные электронные услуги. Там же, с. 107.
7. Филатова Л. В. Актуальные вопросы правового регулирования предоставления государственных услуг в электронной форме: Условия реализации прав граждан и организаций на основе информационных технологий. М.: ИГПАН, с. 195.
8. Рассолов И. М. Информационное право. - М.: Норма, 2010, с. 74.
9. Закон Российской Федерации Ф «О средствах массовой информации» от 27. 12. 1991 № 2124-1. – «Российская газета» от 08. 02. 1992 № 32.
10. Указ Президента Российской Федерации «О дополнительных гарантиях прав граждан на информацию» от 31. 12. 1993 №

2334. - - Собрание актов Президента и Правительства Российской Федерации от 10. 01. 1994 № 2. Ст. 74.
11. Закон Российской Федерации «Об информации, информатизации и защите информации» от 27. 07. 2006 г № 149-ФЗ. - Собрание законодательства Российской Федерации, 1995, № 8, ст. 609.
12. Закон Российской Федерации «О противодействии экстремистской деятельности» от 25. 07. 2002 № 114-ФЗ. – «Российская газета» от 30. 07. 2002 №138-139.

MEASUREMENT SYSTEM USED IN THE IMPLEMENTATION OF 5S*

СИСТЕМ МЕРЕЊА КОРИШЋЕН У ИМПЛЕМЕНТАЦИЈИ 5С

Constantin Bungau

University of Oradea, Romania

Mihai Groza

University of Oradea, Romania

Traian Buidos

University of Oradea, Romania

Ion Cosmin Gherghea

University of Oradea, Romania

Abstract: *This paper aims to present a quantification of an advanced operational management technique, which is obtained by implementing workplace productivity by reducing losses and eliminating useless activities, resulting in higher quality, increased efficiency and safety in the workplace (Gemba). This operational technique is implemented in the Lean Manufacturing production under the name of the 5S, which consists of selecting, arranging, cleansing, standardizing and sustaining employment, so that specific activities to achieve a product to perform properly.*

Key words: 5S, audit, lean manufacturing, microprogram.

INTRODUCTION

The economic downturn is looking for ways to increase the productivity capacity of the enterprises in an efficient use of resources (taking into account the personnel cuts) and also eliminate any existing losses in a workflow.

Visual management plays an important role in this regard because it provides an overview of all components within an operational system, making it a real understanding of the activities within an enterprise, identifying value creating activities, and also losses [Fawaz A. A., Jayant R., 2007].

One of the most popular advanced operational management is Lean Manufacturing, which is based on a combination of advanced

* Рад је саопштен усмено на међународној научној конференцији ES-NBE 2011, Косовска Митровица, 9-10. новембар 2011.

techniques of operational management based [Richard J. S., 2007], [Ohno T., 1988].

The fundamental principles underlying the whole lean philosophy is: customer satisfaction, eliminating waste (muda in Japanese), achieving a continuous flow in production and continuous improvement (kaizen) [Jennifer A. F., Eileen M. V. A., Toni L. D., June W, 2009].

The main objective of Lean Manufacturing is to eliminating the waste (muda), which results in better use of working time, in other words, an increase of the total value-creating activities workflow [Melton T., 2005].

Losses occurring during a technological process (activities that do not create value) are found in 95%, only 5% is tax (value-creating activity - an activity for which the customer pays - Figure 1) [Ibon S. L., Carlos O. L., Rodolfo C. V., 2008], [Tyson R. B., Ralph D. H., 2009].

These losses are found in seven forms in an operational flow, as motion, transport, overproduction, waiting, defects, inventory and over processing.

The identification of these losses is performed using a visual management techniques, used in the Lean Manufacturing system, known as Value Stream Mapping, [Bungau C., Gherghea I. C., Prichici M., 2010] [Bahram S., 2009], [V. Ramesh, K.V. Sreenivasa Prasad, T.R. Srinivas, 2008].

To remove some losses while carrying out Value Stream Mapping is implemented one of the most advanced management techniques known in the Lean Manufacturing operations, under the name of the 5S [Adrian V., Viorel M, Morten P., Jens F., 2006], [Colin H., Paul M. B., 2006].

The 5S method is a structured program for implementation the standardization and organization in the workplace, reduce losses and unnecessarily activities , improves quality, efficiency and safety, being developed by Taiichi Ohno after Second World War [Bungău, C., Lucaciu, I., Pancu R., Ganea M., 2009], [Bungău, C., Hegedus, J.A, Rosca, L., 2007], [Masaaki I., 1997].

5S is a method that can be implemented successfully both in the production (manufacturing) and office areas.

Keeping the workplace clean, providing a good working environment and promotes increased productivity, reduce costs, ensure security and removes all types of losses. Losses referred in this case are essentially economic loss (financial) and loss of time, once they are removed can be invested (managed) in research and development.

The name comes from the initials of each 5S "S" in Japanese, such as:

Seiri - sort: It is the first 'S' of the 5S and involves focusing on eliminating things that are not required for certain activities and keeping only those things which is necessary to achieve a particular purpose. An effective visual method to discover all these unusable items are marked with red (red tag).

Seiton – set in order: Represents the implementation of a system of organizing the resources (tools, materials, semi-products, etc.) so they are easily identifiable.

Seiso - shine: It is understanding how to prevent and maintain cleanliness in the workplace so that work activities to be conducted under optimal conditions.

Seiketsu - standardized: 4th 'S' is standard resulting from the completion and maintenance of the other three steps, so as to maintain a good work over a longer period.

Shitsuke - sustain: Implementation of the 5th "S" in this process is to maintain discipline and respect for the four "S" above.

In conclusion, the 5S is to keep those things necessary for the proper conduct of the workplace and the elimination of useless things.

QUANTIFICATION OF THE 5S

Using a computerized management system, a computerized microprogram to implement the 5S, will be presented the 5S audit with the associated activity for each "S" (step).

It analyzes each "S", based on specific questions, highlighting the real state of the workplace (Gemba), offering to improve an overview of those elements that have achieved a low result.

According to the responses for each "S", is obtained a score, which eventually is gathered from each "S", achieving a final score, which has reached or not the proposed target.

After analyzing the initial state of Audit is carried out a new action plan aimed at improving those "S" who obtained low results.

Quantification of 5S is achieved by means of questions (number 10) specific of each 'S', as presented in the tables below.

1. It highlights the quantification of "S1", answering the following questions (Table 1):

Table 1.: Questions and comments to quantification of the "S1"

"S1" (Seiri = sort)	"Separation the necessary things of the useless/unused things"		Remarks, comments
	The followed action	yes	no
	1. Are separate in department the useless things, that can disturb the workplace?		x
	2. Instructions, drawings, old procedures are removed from work areas?		x
	3. There are tools, materials, components / spare parts removed from the floor, near the equipments?		x
	4. Are all the items / tools used frequently sorted, arranged, stored and / or labeled?	x	
	5. Are all instruments / devices for measuring sorted, arranged, stored and / or labeled?	x	
	6. There is one person responsible for sorting things useless / non-use?		x
	7. Are removed machinery / equipment wich are not longer used?		x
	8. Are removed from around tools, parts or other objects that are not longer used?	x	
	9. All items considered useless were sorted?		x
	10. Implementation of 5S led to the discovery and removal of outdated standards?	x	
Final scor		4	6

Total score achieved by ticking "yes" to questions can be maximum 10.

On the right side of the table, for "S1" audit team can make the following remarks or observations, depending on each case, such as:

- empty boxes stored above table and under worktable;
- documentation is scattered in the work zone / are not properly sorted and distributed;
- boxes on the lane access;

- mixed components at worktable;
- lack of clamps for documentation attaching;
- mixed projects / unidentified at worktable (listed individually);
- incomplete documentation.

2. It highlights the quantification of "S2", answering the following questions (Table 2):

Table 2.: Questions and comments to quantification of the „S2”

"S2" (Seiton = Set in order)	"Creating and maintaining conditions that ensure easy access to the necessary"		
The followed action	yes	The followed action	yes
1. Accessories and tools are arranged rationally, so that they can easily be taken and put in place, depending on how much is used?			
2. Are production units, workshops, equipment, production lines and processes clearly identified?	x		
3. There are tools, devices, the sorted tools , organized, arranged by category?		x	
4. Are the containers, containers with different solutions and pallets stored under appropriate conditions?	x		
5. Access to fire extinguisher is easy?	x		
6. Is the floor without cracks, breaks, scratches?		x	
7. Are marked all areas, shelves and storage locations?		x	
8. Are marked the all boxes with forms to indicate the made of last phase?		x	
9. Are shelves used properly, according to their identification?		x	
10. The access routes are clearly identified and free? Outputs are clearly labeled and free?		x	
Final scor	3	7	

On the right side of the table, for "S2" audit team can make the following remarks or observations, depending on each case, such as:

- unidentified components at worktable;
- blocked access aisle;
- boxes used another purpose at workplace;
- unidentified projects at workplace;
- unidentified plates at workplace;
- project on the lane;
- workbenches blocked.

3. It highlights the quantification of "S3", answering the following questions (Table 3):

T

Table 3.: Questions and comments to quantification of the „S3”

"S3" (seiso = shine) "By cleaning can identify and solve some problems. Clean dirt and dust to keep away."			
The followed action	yes	no	Remarks, comments
1. Are all cleaning equipment is stored in an appropriate place?	x		
2. Are the equipment / machines clean? Are removed traces of oil, dust, debris materials, waste?	x		
3. It is obvious the place where are stored the cleaning equipment?	x		
4. The drainage systems for oil and waste of cars are dirt (partial or total)?	x		
5. The lighting sistem are working properly? Lamps, lighting and windows are clean?	x		
6. The floor area is clean, shiny, free of oil or other solutions?	x		
7. Machinery and equipment are cleaned periodically to keep clean, free of oil and scrap?		x	
8. Inspection equipment is combined with the maintenance of them?	x		
9. There is one person responsible for verification of cleaning?	x		
10. Operators used to clean the floor and machinery / equipment without being told?	x		
Final Scor	9	1	

4. It highlights the quantification of "S4", answering the following questions (Table 4):

Table 4.: Questions and comments to quantification of the „S4”

(S4 = Seiketsu = Standardized)	"Standardization leads to the observation of anomalies by a simple visual inspection."			Remarks, comments
	The followed action	yes	no	
	1. People have adequate clothing and clean?	x		
	2. The work environment provides adequate light and ventilation?	x		
	3. Work areas are protected from noise, vibration, heat / cold?	x		
	4. Is ensured a proper ventilation?	x		
	5. There are designated areas for lunch break and smoking?	x		
	6. There are first aid kits easily accessible and completed with the periodic requirements?	x		
	7. Fire hoses, fire extinguishers and other emergency equipment are marked and have free access?		x	
	8. Procedures / work instructions are well / clearly formulated and enforced?	x		
	9. Audit action plans are clearly defines, delegating responsibility for achieving the objectives?	x		
	10. Are the first three steps of the 5S system implemented and respected in time?		x	
Final Score		8	2	

On the right side of the table, for "S4" audit team can make the following remarks or observations, depending on each case, such as:

Ex:

- Project with missing improperly identified;
- Previous audit actions are open.

5. It highlights the quantification of "S4", answering the following questions (Table 4):

Table 5.: Questions and comments to quantification of the „S5”

(S5 = Shitsuke = Sustain)		"Usual for rules respect"		Remarks, comments
The followed action	yes	no		
1. Is performed a daily checks of the cleaning?	x			
2. Daily reports are completed correctly and timely?	x			
3. Wear suitable protective clothing?	x			
4. There are special equipment (ex. goggles, gloves) when needed?	x			
5. There is a regular 5S audits to check the all departments compliance?	x			
6. Are the all employees adequately trained in the procedures work?	x			
7. The telephone number is displayed in an emergency and easy to identified if necessary?		x		
8. Are visible the STOP buttons in case of danger and arranged for easy access?	x			
9. The procedures are updated and checked regularly?	x			
10. Are the activity tables updated and checked regularly?	x			
Final Scor	9	1		

THE RESULT OF RESEARCH

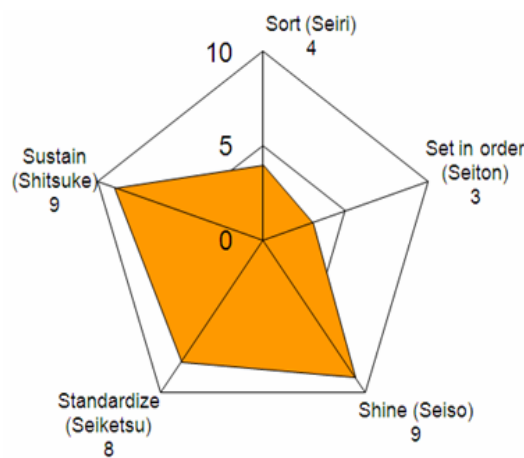
With the computerized management system, using the computerized micriprogram to implement the 5S, it was presented the 5S audit with the associated activity for each "S" (step). According to the obtained positive responses to each "S", has abstained final score wich is centralized in a spider diagram, representing the initial audit state. The proposed target for each "S" is 9, so each "S" must obtain a minimum score of 9 and a total score of 45, for all 5S. In case of the questions which received a negative response, has take action to obtain an

affirmative answer, which increases the target, the "S" that was proposed for improvements.

The first case

Centralizing the final scores from the responses obtained from the five tables above, the spider diagram is constructed below:

Figure 1.: Audit results after first period of the 5S implementation (first case)



According to Figure 1, we can identify the initial state of the audit, after the first implementation of Audit (a total score of 33) for each "S" in part as follows:

For "S1" the score is 4;
For "S2" the score is 3;
For "S3" the score is 9;
For "S4" the score is 8;
For "S5" the score is 9.

From the results, requires an improvement of the following "S", who obtained a score below the proposed target:

- For "S1" the obtained score is 4 ($4 < \text{proposed target}$);
- For "S2" the obtained score is 3 ($3 < \text{proposed target}$);
- For "S4" the obtained score is 8 ($8 < \text{proposed target}$).

So in the following period (second period), to achieve targets proposed it will improve the next "S":

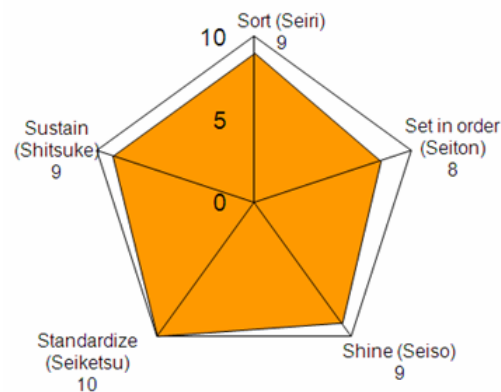
- "S1" (sort);
- "S2" (stabilize);
- "S4" (standardize).

After analyzing those three "S" who did not achieve target proposed, was given to those questions in the workplace, who received a negative response, obtaining the following improvements:

- For “S1” the obtained score is 9 (first implementation<9= proposed target);
- For “S2” the obtained score is 8 (first implementation<8< proposed target);
- For “S4” the obtained score is 10 (first implementation<10> proposed target).

According to these results we can see increasing results, presented in the spider diagram below:

Figure 2.: Audit results after second period of the 5S implementation (first case)



According to Figure 2, we can identify the initial state of the audit, after the second implementation of Audit (a total score of 48) for each "S" in part as follows:

- For “S1” the score is 9;
- For “S2” the score is 8;
- For “S3” the score is 9;
- For “S4” the score is 10;
- For “S5” the score is 9.

The 5S audit is done every two calendar months scheduled, also whenever required by appointed auditors (quality engineers) in the quality department.

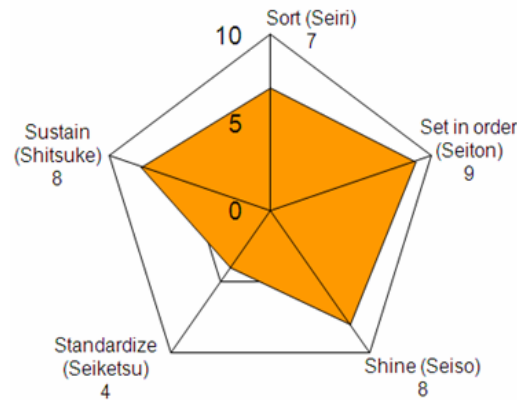
The second case

Another case will be presented from the following results in the workplace (gemba):

- For “S1” the score is 7;
- For “S2” the score is 9;
- For “S3” the score is 8;
- For “S4” the score is 4;
- For “S5” the score is 8.

Centralizing these scores, is constructed the following spider diagram:

**Figure 3.: Audit results after first period of the 5S implementation
(second case)**



According to Figure 3, we can identify the initial state of the audit, after the first implementation of Audit (a total score of 36) for each "S" in part as follows:

For "S1" the score is 7;
 For "S2" the score is 9;
 For "S3" the score is 8;
 For "S4" the score is 4;
 For "S5" the score is 8.

According to Figure 3, we can identify the initial state of the audit, after the first implementation of Audit (a total score of 36) for each "S", presented above.

From the results, requires an improvement of the following "S", who obtained a score below the proposed target:

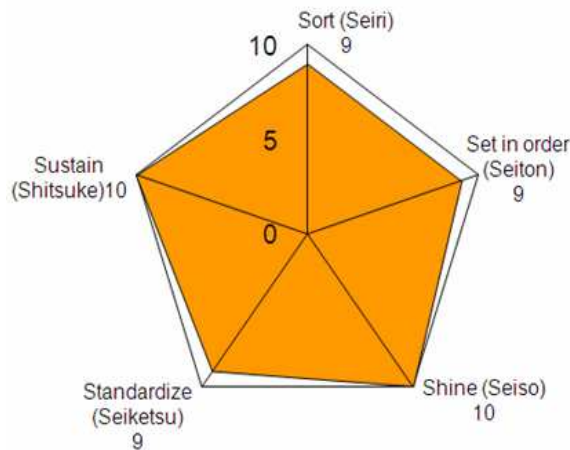
- For "S1" the obtained score is 7 ($7 < \text{proposed target}$);
- For "S3" the obtained score is 8 ($8 < \text{proposed target}$);
- For "S4" the obtained score is 4 ($4 < \text{proposed target}$);
- For "S5" the obtained score is 8 ($8 < \text{proposed target}$);

After analyzing those four "S" who did not achieve target proposed, was given to those questions in the workplace, who received a negative response, obtaining the following improvements:

- For "S1" the obtained score is 9 (first implementation $< 9 = \text{proposed target}$);
- For "S3" the obtained score is 10 (first implementation $< 10 > \text{proposed target}$);
- For "S4" the obtained score is 9 (first implementation $< 9 = \text{proposed target}$);
- For "S5" the obtained score is 10 (first implementation $< 10 > \text{proposed target}$).

According to these results we can see increasing results, presented in the spider diagram below:

Figure 4.: Audit results after second period of the 5S implementation (second case)



According to Figure 4, we can identify the initial state of the audit, after the first implementation of Audit (a total score of 47) for each "S" in part as follows:

For "S1" the score is 9;
 For "S2" the score is 9;
 For "S3" the score is 10;
 For "S4" the score is 9;
 For "S5" the score is 10.

The 5S audit is done every two calendar months scheduled, also whenever required by appointed auditors (quality engineers) in the quality department.

REFERENCES

1. Adrian V., Viorel M., Morten P., Jens F., (2006), "*Lean and Green*" at a Romanian secondary tissue paper and board mill—putting theory into practice *Resources, Conservation and Recycling* 46 44–74.
2. Bungau C., Ghergha I. C., Prichici M., *Value stream mapping analysis, efficiency methods of operational management*, Review of Management and Economic Engineering (2010), 188-198.
3. Bungău, C., Lucaciu, I., Pancu R., Ganea M., (2009), *Kaizen implementation to reduce production loss (waste)*, Revista de management și Inginerie Economică (Review of Management and Economical Engineering) ISSN 583-624X.
4. Bungău, C., Hegedus, J.A, Rosca, L., (2007), *5S introducing in PVC window systems production*, Proceedings, Annals of the Oradea University.Fascicle of Management and Techological Engineering, ISSN 1583-0691, pp.212-215.
5. Bahram S., (2009), *Regional hydrologic mapping of flows in stream networks*, International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation 11 317–323.

6. Colin H., Paul M. B., (2006), *A methodology for developing sustainable quantifiable productivity improvement in manufacturing companies*, Int. J. Production Economics 104, 143–153.
7. Fawaz A. A., Jayant R., (2007), *Analyzing the benefits of lean manufacturing and value stream mapping via simulation: A process sector case study*, Int. J. Production Economics 107, 223–236.
8. Ibon S. L., Carlos O. L., Rodolfo C. V., (2008), *An evaluation of the value stream mapping tool*, Business Process Management, Journal Vol. 14 No. 1, pp. 39-52.
9. Jennifer A. F., Eileen M. V. A., Toni L. D., June W., (2009), *Critical success factors for human resource outcomes in Kaizen events: An empirical study*, Int. J. Production Economics 117, 42–65.
10. Masaaki I., (1997), *Gemba Kaizen: A Commonsense, Low-Cost Approach to Management*.
11. Melton T., (2005), *The Benefits Of Lean Manufacturing What Lean Thinking has to Offer the Process Industries*, Chemical Engineering Research and Design, 83(A6): 662–673.
12. Ohno T., (1988), *Toyota Productivity System, Beyond Large-Scale Production*, Productivity Press, Cambridge, MA.
13. Richard J. S., (2007), *Japanese production management: An evolution—With mixed success*, Journal of Operations Management, Volume 25, Issue 2, Pages 403-419 SUA.
14. Ramesh V., K.V. Sreenivasa Prasad, T.R. Srinivas, (2008), *Implementation of a Lean Model for Carrying out Value Stream Mapping in a Manufacturing Industry*, Journal of Industrial and Systems Engineering Vol. 2, No. 3, pp 180-196.
15. Tyson R. B., Ralph D. H., (2009), *Reconceptualizing the effects of lean on production costs with evidence from the F-22 program*, Journal of Operations Management 27, 23–44.

EMPLOYMENT IN REPUBLIC OF MACEDONIA VS. EUROPEAN UNION

ЗАПОШЉАВАЊЕ У РЕПУБЛИЦИ МАКЕДОНИЈИ VS. ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ

Kiril Postolov¹

Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет, Скопје,
Р. Македонија

Abstract: *The problems of employment is a worldwide problem. Especially today, even more dominant because what high level of development of technical and technological inventions are contributed to reduce the number of workers needed for the realization of economic reproduction in the companies. On the other hand, today has a workforce of more and more qualified, and a large impact on the supply created by the female workforce, which in the past, was involved with the home and children and is not actively seeking work.*

To be able to solve this problem, countries, each for itself, defines the employment strategy, whose main function is to solve this problem. In this connection, in these few pages, try to explain some differences that exist in EU countries, as well as the process take place in the Republic of Macedonia.

Key words: *employment, labor force, strategy, job search*

Сажетак: *Проблеми запошљавања је светски проблем. Посебно је данас још доминантнији из разлога што висок степен развоја техничко- технолошких изума, су придонели да се умањи број потребних радника за остваривање економске репродукције у компанијама. Са друге стране, данас је радна снага све више и више квалификована, као и велики утјецај на понуду коју ствара женска радна снага, која је у прошлости, била ангажирана са домом и децом и није активно тражила посао.*

За да би могао да се реши овај проблем, земље, свака за себе, дефинира стратегије запошљавања, чија основна функција је решавање овог проблема. С тиме у вези, на ових неколико страница, покушат ћу да објасним неке разлике које постоје код земаља Европске уније, као и како се тај процес одвија у Републици Македонији.

Кључне речи: *запошљавање, радна снага, стратегија, тражење посла*

¹ Проф. д-р Кирил Постолов, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет, Скопје, Бул. Крсте Мисирков, бб. ++389 2 3286 838
kirilp@eccf.ukim.edu.mk

1. THE MAIN PROBLEM – FOUND JOB

We know that all of us want make successful career. How, when, it is common. But, only existing of wish about career is not enough. Why-because, all of us know that most important problem is found job. How? When? Does this process is temporally or contemporary problem? What is rule of State Government in this process? How State Government must define Strategy about employment?

To give answers in these questions, in this part of paper, we are trying to give right answer. We hope that only if we solve and we recognize these rules, we can make right police of employment. In other case, we make, only, frustration, nepotism, and some un-social events.

We think that, we must make difference between strategy of employment in European Union, and what is happening in Republic of Macedonia. About this, first we will write about means of education of people, what happening in European Union, and than (about same topic-Strategy of Employment), what is happening in Republic of Macedonia.

2.TYPES OF EDUCATION OF THE POPULATION

In Austria "virtual company" business model is based on a real company. It is a transparent view of international business processes, as well as business practice. Virtual company as a place where you learn about business is immanent in all Austrian schools and colleges where they studied economics, and also recommended to be carried out and practice in real companies. In the 2001-2002 school year, created around 1000 virtual companies. A similar way of educating its students and allows Germany through the "Junior project", and Finland through the "Practical firms."

Unlike these countries developed in Ireland's entrepreneurial mentoring computer network that offers the business sector knowledge and experience of experienced entrepreneurs. Mentors provide knowledge of all areas related businesses such as finance, manufacturing, purchasing, etc. They help companies find problems and provide solutions for them free.

Business information system introduced in Finland in April 2001 is operated jointly by the National Board of Patents and tax administration. From June 1, 2001 to establish an enterprise in Finland it is only necessary to fill a simple form registration. This reform was introduced in order to keep simple records of firms, so that now every company has its own identification number instead of the previous

registration codes. In this way all data is processed by a central depository and all data are public companies and everyone has free access to them.

In Belgium, meanwhile, adopted legislation that allows entrepreneurs to save those companies that face occasional problems in their business operations and liquidation of unprofitable activities faster. Courts may declare bankruptcy honest enterprise, to enable entrepreneurs to start fresh (new home).

But reforms in the EU countries are more than the right, but reforms are carried out in the sphere of taxes to improve the business climate and increasing the number of employees.

In Macedonia, in order to improve the educational structure, adopted several legal decisions that the higher is upright this issue.

So first make dispersion of higher education with the opening of classes dispersed higher education institutions throughout the country, in order to bring higher education to people with lower monthly incomes and creating opportunity for their study. Thus, in 2010, the total number of graduates is 9944 which increases the number of persons who acquire higher education, while students enrolled in undergraduate studies at universities and high schools is 57,894 students. Improved structure of persons who have acquired the title of Master of Science majors-691, and persons who have acquired a Ph.D.-157th.

Then the Law on compulsory secondary education, which include all persons who have completed primary education. So, in the academic year 2009/2010, the total number of students in secondary mainstream schools is 94284.

The dispersion of higher education and compulsory secondary education, improving the educational structure of graduated people, which in turn implies increased employment opportunities and meeting the needs of the economy as a whole.

3. EUROPEAN UNION

The European Union is a political community whose foundations were established in the mid 50s. European Economic Community which was founded on March 25, 1957 between six countries from Europe and from France, Belgium, Luxembourg, Netherlands, Germany and Italy is the basis of today's European Union. Namely, in 1967 the European Coal and iron together with the European Economic Community on this later joined the European Atomic Energy Community. The results achieved in the period from 60s to 90s in international trade have been very positive so we join the Union new member states. With the agreement of 1991 Matrih been made of the new European Union.

The aim of the European Union is a political community of states in Europe to improve economic, social, cultural and many other states within each of the Member States of the European Union. In order to improve conditions within other European countries that are not part of the European Union, it has set standards to which should strive all the countries that may one day be looked at yourself in the European Union.

4.EUROPEAN STRATEGY OF EMPLOYMENT

European Employment Strategy is part of a larger political agenda defined by the European Union spring summit in Lisbon in 2000, which is also confirmed by the Stockholm European Council. Overall in 2000, economic indicators and employment indicators in the EU show exceptional results. There has been growth in GDP of 3.3% and increase labor productivity by 1.6%, along with creating three million new jobs and reducing unemployment to 8.3% level which was in the early 90s. At the same time the results of the structural reforms of European labor markets have become apparent because of the increased intensity of employment, creation of secure jobs in the field of high technology sectors that require high knowledge showing that transforms into a knowledge-based economy.

Important structural weaknesses of the labor market remained as high unemployment among young people, significant differences occur because the age gap and the low employment rate of older workers. Although progress has been achieved by the objectives of the European Employment Strategy it is clear that structural reforms and micro economic policies agreed by the Board on economic or political leadership must continue to improve the economic structure in each Member State, and also to increase employment. Despite encouraging progress in 2001 not yet fully integrated its strategy of each individual member of the European Union. Very few countries have such national employment strategies that will meet agreed targets in Lisbon and Stockholm and is close to achieving them.

The objective of raising quality is associated with the supply of labor market with workers while the quality of work is taken into account in a limited way.

Public progress in the process long-life employment is new-establishing police which a priority in European Union. Strategy of long-life learning in the period of 2001 up today is implementing in the half number of countries in European Union, but unfortunately in the early

stage. In this context, it exist disadvantage of coordination and communication with ministers.

To achieve this goal European Union as part of its strategy for employment has made several decisions that need labor market to reduce its weaknesses and what more to integrate immigrants and minorities, i.e. (people coming from outside European Union), with one goal-economic development. Because of this the European Union before its members have set more towards the principles that should adhere, including:

- * Providing access to better education, training and assistance centers (which allow adaptation of immigrants in the new environment of living)
- * To reduce discrimination in the workplace,
- * Determining specified needs of women immigrants
- * Promote businesses that are created by immigrants,
- * Promote the recognition and competitiveness of higher education need to work abroad.

In this regard the European Union directs its members to develop much more active and coordinated immigration policy. These principles have been adopted because of the poor situation of immigrants and minorities in the labor market compared with persons who are residents of the European Union. For example, the unemployment rate is twice higher in these people and is 16% from 7% in Europeans. This is especially apparent in people with university education who are immigrants, which may be employed only in jobs that under-exploit their capabilities. Statistics show more results about women immigrants. The main reasons leading to such a poor position in the labor market are language barriers, culture and the low level of education. But besides these main reasons cited by the European Union there are unwritten reasons such as religious, sexual, racial discrimination and many other factors. Therefore the EU proposes greater participation in training of personnel from outside the European Union and the recognition of acquired qualifications are important for good integration of the labor market in Europe. In this way, together with a combination of information from labor market programs for the immigrants to form heterogeneous groups of workers will represent an important source of manpower that will enabled rapid economic development in the European Union. But to accomplish all this requires flexibility from Member States of the European Union. In recognition of diplomas of citizens who come from outside the European Union, the organization of modern enterprises and various types of job contracts. This can only succeed if a combination of

security of workers in terms of staying in one job longer period and growth of the labor market.

Strategy of employment, European Union made i.e. main objectives, as:

- *full employment. The Council wishes to achieve an overall employment rate of 67 % in 2005 and 70 % in 2010, an employment rate for women of 57 % in 2005 and 60 % in 2010, and an employment rate of 50 % for older workers (55 to 64) in 2010;*
- *improving quality and productivity at work. This objective encompasses a wide range of areas, in particular intrinsic quality at work, skills, lifelong learning and career development, gender equality, health and safety at work, flexibility and security, inclusion and access to the labour market, work organisation and work-life balance, social dialogue and worker involvement, diversity and non-discrimination, and overall work performance;*
- *strengthening social cohesion and inclusion. In the framework of the open method of coordination, national employment policies should promote access to employment for all women and men; combat discrimination on the labour market and prevent the exclusion of people from the world of work.*

In order to achieve the overarching objectives, the Council invites the Member States to implement structural reforms comprising:

- *active and preventative measures for the unemployed and inactive;*
- *job creation and entrepreneurship;*
- *promotion of adaptability and mobility, social dialogue and corporate social responsibility;*
- *promotion of the development of human capital, education and lifelong learning;*
- *promotion of active ageing;*
- *promotion of gender equality by reducing gender gaps;*
- *integration of and combating discrimination;*
- *tax and financial incentives to enhance work attractiveness;*
- *transformation of undeclared work into regular employment;*
- *addressing regional employment disparities.*

But, there are a lot of structural weaknesses. As are main structural weaknesses remained in the fields of high levels of unemployment of young people, main differences in the differences between age gap the insufficient number of jobs being created in the services sector, even though this is by far the most important in terms of

employment, significant regional imbalances, particularly since enlargement in 2004, a high rate of long-term unemployment, labour supply does not match demand, which is quite often the case in periods of economic recovery, a shortage of women participating in the labour market, problems with immigration and minorities and low level of employment of older people.

Next problem is no-recognizing of diplomas which gained in country in the abroad. For example, if you have graduated economist from Republic of Macedonia, he can't find job in the any country in the European Union as an economist, because first he must pass some exams (in the area of economy) and than government in this country recognize his diploma. About this problem, European Union suggests recognizing of these diplomas?! Only on this way, with combined of information of market labor and programmes about needs of immigrants can making heterogeneous groups of workers who will make very important resource of working force who facilitate economical development of European Union.

But, if European Union wants to make this, it must be more flexible by countries of European Union, and:

- *investigate when it is needed, assessment of standard agreement with aim to provide attractively of employers and workers;*
- *auditing of roles of others forms of agreement which provide more options;*
- *providing of security of workers in all forms of agreements;*
- *removing of all obstacles in the agreement and developing of temporally working agencies who will be more efficiency and effectiveness;*
- *promotion of flexible working time;*

All these rules providing increase opportunities to employ in the European Union.

Because flexibility is important for both employers and employees also need social partners (non-EU members) is necessary. The principles of the European Union which requires member states and their partners to:

Explore, where appropriate, assessment of standard contracts in order to ensure the attractiveness of employers and employees

- *Review the role of other forms of contracts that provide more options for both employers and employees depending on their needs,*
- *Provide adequate security for workers in all forms of contracts,*
- *Removing the obstacles in the development of contracts and temporary employment agencies that would be attractive and*

effective mediator in the labor market by offering reliable job opportunities and higher labor standards,
- Promotion of flexible working hours as a tool for modernizing the firm,
- Adaptation of social systems podrchka mobility of the labor market.

All these principles were adopted by the European Union aim to increase employment opportunities in the European Union, and thus have benefits as employees and companies and countries. The flexibility of working conditions depends on a number of factors including the way the company is organized, working hours, method of calculating wages, opportunities for different types of engagements and others. Resistance to automatically increase leads to increased insecurity among workers and prejudices. The flexibility is not only important for employers because workers today need flexible working hours and modern organized enterprises which will enable the simultaneous combination of work and family care, time to upgrade their education and ability to meet its needs.

This opens space for negotiation at the enterprise level, ie industry allowing beneficial common solutions that will remove the old style of working of the enterprise.

While the flexibility of the labor market is important to promote new forms of labor security. Safety today in the labor market is keeping the job that will last a lifetime, but in building and preserving people's ability to survive and prosper in the labor market. All this is related to the level of wages, access to opportunities for lifelong learning (upgrading of individual skills), working conditions, protection from discrimination and unfair dismissal, support in case of loss of employment and the right to fluctuations associated with the social rights when to transfer from one company to another.

All this implies by the European Union to promote new businesses and to maximize the creation of new jobs and thus to achieve the milestone of 15 million jobs by 2010 needed to achieve the Lisbon objectives.

The percentage of the workforce in the labor market that actively starts a new kind of business owner / manager or execute some kind of entrepreneurial activities in different EU countries and those differences are large. Thus, this percentage ranges in Belgium and France are around 3% while in Ireland 9.1%, while in the U.S. it is 10.5%. The main reason for coming to such differences between the European Union and the United States considers that the U.S. entrepreneurship are often seen as an opportunity for career progress, unlike the European Union.

To achieve the Lisbon goals EU should create a climate in which entrepreneurs will have the benefit of allowing them to make investments profitable businesses. In this direction and maximizing the creation of new jobs is only possible if wage costs, taxes and other costs remain friendly.

Besides all these principles is necessary and how to facilitate the establishment of private enterprises. Thus in 2001 in Great Britain are required 7 days in Ireland 8, unlike Belgium where this process takes place over 30 days. But there are also differences in the cost of actually establishing where in Denmark are minimal, and in Austria, Greece more than 1500 euros and is highest in Spain and Italy. In order to improve the business climate to foster the creation of new jobs many countries of the European Union through the education of its students are trying to do this through various types of programs.

5.STRATEGY OF EMPLOYMENT IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

National strategy of employment in Republic of Macedonia is document which included mid-term strategies of employment. It is include main challenges of labour market in the period up 2010 according of aspects of macroeconomic and microeconomic politics, politics of employment and politics of labour market, politics of social insurance and social protection. Strategy is performed in order of analysing of labour market performed in the past, planned politics about period up to 2010 and programme of Macedonian Government about period 2006-2010.

National strategy of employment includes politics of Lisbon strategy and integrated direction of European Union and includes some ministers from Macedonian Government.

In the Republic of Macedonia, rate of employment is very low and it is 37, 9% (2005). Unfortunately, rate of un-employment constant increase, from 31, 2% in 2001, to 37, 6% in 2005. Main challenges in Macedonia, about un-employment are:

- *lower level of creating of working places, as a result of slowly economical development and no invest;*
- *spread involving of grey-economy;*
- *regional differences;*
- *social problems;*
- *high rate of un-employment of young people;*
- *badly gender policy in the field of employment;*
- *misunderstanding between systems of education and needing of labour market.*

A main task of Macedonian Government in the field of employment is achieve increase of rate of employment in the next period- from 37, 9% in 2005 to 48% in 2010 (general rate of employment), from 30, 1% in 2005 to 38% in 2010 (rate of employment of women), and from 26, 2% in 2005 to 33% in 2010 (rate of employment of older workers).

To achieve this aims of strategy of employment, we should implementing politics which are effective combination of macro, micro, social, politics of labour market and politics of education and training. Of course, it is mean, adding financial sources and budgets implication, and time framework and deadline to implementation of measures and projects.

In the sector of macroeconomic politics, it is means:

- *increase of export;*
- *annual increase of GDP of 4-5%;*
- *increase of employment and decrease of un-employment;*
- *increase of competitiveness;*
- *a little public consumption;*
- *increase of invest by domestic and foreign resources of capital;*
- *efficiency of civil servants.*

In the sector of microeconomic politics, it is means:

- *increase of rates of real annual development of GDP in order to increase of using of resources and increase of capacity of domestic production and involve of flat rate of tax;*
- *increase of employment in order to improve invest and business clime, measure to support of export and etc.*

In the sectors of economy, especially in the field of industry, agriculture, production of food, engineering and tourism.

Strengthening of entrepreneurship and small and medium company. Main strategic tasks in these fields are:

5. *politics of support and development of small and medium company;*

6. *politics of attractiveness of invest;*

7. *creating of new working places;*

8. *development of small economy;*

9. *providing of higher development and employment;*

10. *changes of law regulation;*

11. *improvement of whole business ambient;*

12. *increase of financial and non-financial support;*

13. *decrease of grey economy.*

All these rules providing increase opportunities to employ in the Republic of Macedonia.

LITERATURE

1. Greenhaus J.H.(1987) Career Management, Hinsdale, IL, The Dryden Press
2. Schein E.H.(1987) Individuals and Career, Handbook do Organizational Behavior, pp. 155- 171, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall
3. Dalton G., W. Thompson P.H.(1977) The four Stages of Professional Careers, Organizational Dynamics 6(1),pp. 19-42,
4. Hall D.T.(1976) Careers in Organizations, Pacific Pallsades, C.A. p.14
5. Levinson, Darrow, Klein (1978) Seasons of a man's Life, New York,
6. Torrington, Hall (1995) Personnel Management, 3rd edition, Prentice Hall, London,.
7. Wayne Xascio (1992) Managing Human Resources, McGraw Hill, New York

АНАЛИЗА ПРИНОСИ НА ЦРНОГОРСКОМ ФИНАНСИЈСКОМ ТРЖИШТУ*

ANALYSIS OF YIELDS AT THE MONTENEGRIN FINANCIAL MARKETS

Драгољуб Јанковић

Факултет за пословне студије „Montengro Business School“

Универзитет Медитеран у Подгорици, Црна Гора*

Сажетак: Црногорско финансијско тржиште је младо тржиште. У релативно кратком року успјело је да се развије и достигне значајан обим у периоду бума али и пад у периоду након глобалне финансијске кризе. Анализиране стопе приноса на новчаном тржишту и тржишту капитала одсликавају врло динамична кретања на финансијском тржишту.

Кључне речи: приноси, црногорско финансијско тржиште

Abstract: Montenegrin financial market is an youth market. In a relatively short time it has been managed to be developed and it has achieved a significant extent during the boom but decline in the period following the global financial crisis. We analyzed rates of return on money market and capital market reflecting the very dynamic developments in the financial markets.

Key words: Yields, Montenegrin financial market

1. УВОД

У раду се истражује кретање приноса на црногорском финансијском тржишту у пост-транзиционом периоду, практично од успостављања савременог тржишта хартија од вриједности (2003/2004. год.) до друге половине 2011. год. Анализирају се приноса тржишта акција који представља берзански индекс MONEX20, затим приноси издатих државних записа и обвезница, тј. краткорочних и дугорочних хартија од вриједности. Такође, анализирају се банкарске комерцијалне кредитне стопе чиме се обухватају сви облици приноса на црногорском финансијском тржишту. За потребе анализе на основу кретања вриједности берзанског индекса израчунати су вишегодишњи мјесечни приноси док су за хартије од вриједности коришћени подаци о пондерисаним

* Рад је саопштен усмено на међународној научној конференцији ES-NBE 2011, Косовска Митровица, 9-10. новембар 2011.

* dragoljub.jankovic@unimediterranean.net

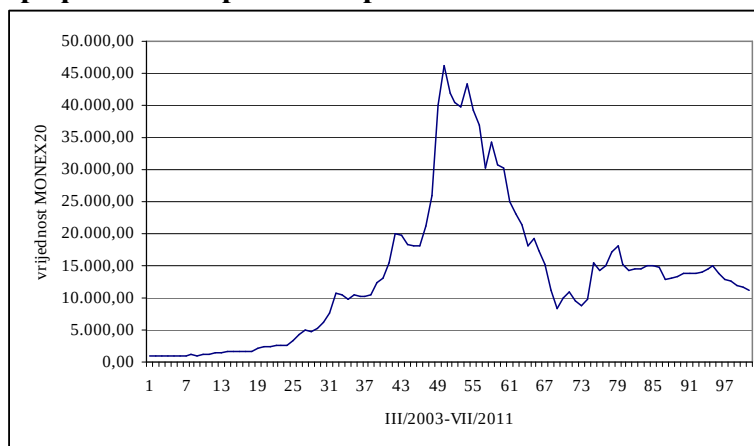
каматним стопама из продајних аукција, односно пондерисане каматне стопе комерцијалних банака. На крају сумирају се различите врсте приноса на црногорском финансијском тржишту.

2. ПРИНОСИ НА ТРЖИШТУ КАПИТАЛА

2.1. ТРЖИШТЕ АКЦИЈА

Савремено црногорско тржиште акција је младо јер је успостављено у периоду транзиције, прецизније датира од марта 2003. год. Као дио тржишта капитала тржиште акција се релативно брзо развило и достигло бум (април и мај 2007. год.) како то показује графикон кретања берзанског индекса.

Графикон 1.: Кретање берзанског индекса MONEX20

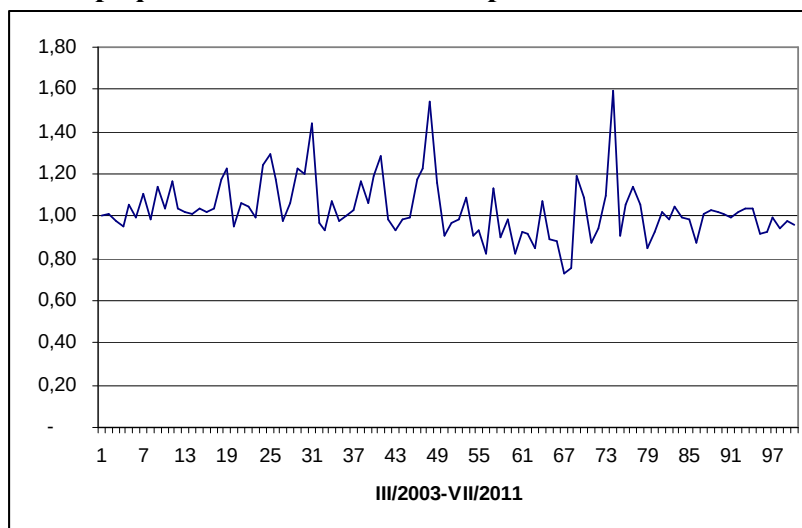


У априлу 2007. год. вриједност берзанског индекса MONEX20 достиже историјски мјесечни максимум (46.232) у периоду од осам и по година постојања Берзе. У јуну мјесецу зауставља се пад да би Индекс растао до августа мјесеца 2007. год. након чега опада. Уз повремена задржавања и мањих растова Индекс генерално опада до краја 2008. год. достижући ниво из октобра 2005. год. Ипак, мјесечни минимум (927.72) забиљежен је у јулу 2003. год.. Тржиште се опоравља у 2009. год. да би опет благо опадало до 2011. год.

Принос тржишног индекса од оснивања берзе

Кретање вриједности индекса пратиле су мјесечне стопе (ланчани индекс) како показује следећи графикон.

Графикон 2.: Волатилност приноса MONEX20



Волатилност индекса у цијелом посматраном периоду била је релативно велика, јер измјерена стандардна девијација износи 14%. У периоду III/2003. год. до VII/2011. год. просјечна годишња стопа приноса, мјерена на основу мјесечних стопа приноса, износи 35,5% док мјерена геометријским просјецима (временска пондерација) износи 29,6%. Међутим, ефективна каматна стопа (базирана на укумаћењу) износи **41,04%** за методу простог просјека, односно **33,82%** за методу геометријског просјека.

Принос тржишног индекса у различитим периодима

Посматрано по годинама стопе приноса добијене простим просјеком и геометријском средином приказује сљедећа табела.

У приказаним годинама најдинамичнија просјечна мјесечна стопа приноса MONEX20 била је у 2005. год. (12,9%, односно 12,0% геометријска средина - ГС), затим у 2007. год. (7,0%). Највећа негативна стопа приноса била је 2008. год. (-9,0%, односно -9,7% ГС). У првих 7 мјесеци 2011. год. просјечна мјесечна стопа приноса је негативна (-3,5%, односно -3,6% ГС). На основу мјесечних стопа израчунате су просјечне годишње стопе приноса по годинама како то показује наредна табела.

Табела 1.: Просјечна мјесечна стопа приноса по годинама

ГОДИНЕ	ПРОСЈЕЧНЕ МЈЕСЕЧНЕ СТОПЕ ПРИНОСА	
	ПРОСЈЕЧНА СРЕДИНА (ПС)	ГЕОМЕТРИЈСКА СРЕДИНА (ГС)
2003	2,6%	2,4%
2004	6,5%	6,3%
2005	12,9%	12,0%
2006	5,7%	5,2%
2007	7,0%	5,5%
2008	-9,0%	-9,7%
2009	4,6%	3,2%
2010	0,01%	-0,04%
2011/ВИИ	-3,5%	-3,6%

Табела 2.: Просјечне годишње стопе приноса и волатилност

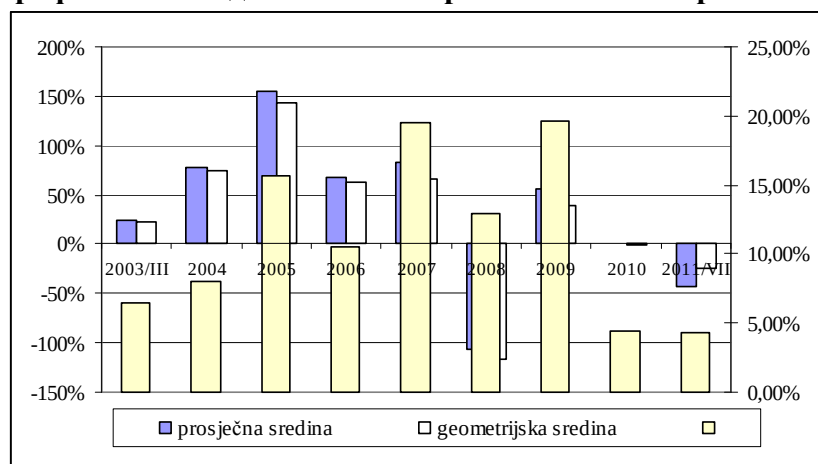
ГОДИНЕ	ПРОСЈЕЧНЕ ГОДИШЊЕ СТОПЕ ПРИНОСА		ВОЛАТИ-ЛНОСТ
	ПРОСЈЕЧНА СРЕДИНА (ПС)	ГЕОМЕТРИЈСКА СРЕДИНА (ГС)	
2003	23,5%	21,9%	6,40%
2004	78,2%	75,0%	8,00%
2005	155,1%	143,4%	15,70%
2006	68,3%	62,9%	10,50%
2007	83,5%	65,5%	19,50%
2008	-107,1%	-116,8%	12,90%
2009	55,6%	38,4%	19,60%
2010	0,6%	-0,5%	4,40%
2011/ВИИ	-42,2%	-25,2%	4,30%

Просјечна годишња стопа приноса, израчуната на основу мјесечних стопа приноса, била је врло неуједначена у посматраном периоду. Највећа годишња позитивна стопа приноса била је 2005. год. (155,1%, односно 143,4% ГС) док је највећа негативна стопа била 2008. год. (-107,1%, односно 116,8% ГС). Одступање од просјечне стопе приноса, тј. волатилност била је највећа 2009. год.

(19,6%), затим 2007. год. (19,5%) и тд. Најнижи ризик стопа приноса био је у 2010. год. и у 7 мјесеци 2011. год. када је стопа тржишног приноса најнижа, односно негативна.

Сљедећи графикон приказује стопе приноса мјерене простом и геометријском средином.

Графикон 3.: Годишње стопе приноса и њихова ризичност



Највећа ризичност у кретању стопа приноса на тржишни индекс била је у 2009., 2007. и 2005. год. Релативно ниска ризичност у стопама приноса у последње двије године карактерише период ниске стопе приноса, односно негативне стопе приноса у првих 7 мјесеци 2011. год. Црногорско тржиште акција још увијек није атрактивно са становишта стопа приноса за инвеститоре мјерено берзанским индексом што не значи да нема појединачних подцијењених вриједности акција које могу у будућности дати високе стопе приноса инвеститорима.

2.2. ТРЖИШТЕ ОБВЕЗНИЦА

Министарство финансија издало је двије серије еурообвезница на међународном тржишту које су успјешно реализоване. Осим ових обвезница, емитоване су дугорочне обвезнице по више основа и на домаћем финансијском тржишту.

Еурообвезнице Црне Горе

У 2010. год. успјешно је продата емисија обвезница у укупној вриједности од 200 милиона € по годишњој купонској стопи од 7,875%. и рок доспијећа од 5 година. У 2011. год. издата је нова

серија обвезница у вриједности од 180 милиона € са роком доспијећа од 5 година са годишњом купонском стопом од 7,25%. Ова друга емисија обвезница издата је са нешто повољнијом каматном стопом за емитента. Ради поређења, по истој стопи задуживања Србија је емитовала обвезнице у вриједности од 1 милијарде € али са роком доспијећа од 10 година. Словенија је имала више емисија у неколико последњих година у вриједности од по 1 милијарду € уз купонске стопе које су биле 4,25% у 2009. и 4,12% у 2010. год. Словачка је, као и многе друге земље Европске уније емитовала такође обвезнице са купонском стопом од 3,5%. Очито, да развијеније и стабилније економије на тржишту постижу ниже каматне стопе за потребе јавног задуживања.

Општинске обвезнице

Посебну групу обвезница у Црној Гори чине обвезнице издате од стране општина за финансирање инфраструктурних и еколошких пројеката. Доминантно присуство обвезница општинских власти, тачније 92% представљају обвезнице локалних власти док преостали дио од 8% представљају обвезнице старе девизне штедње, обвезнице старе девизне штедње код банака са сједиштем ван Црне Горе и обвезнице по основу дуга пензионерима.

Обвезнице за путеве (ДП)

Законом о задуживању и управљању дугом јавног сектора прописан је начин и поступак задуживања Државе у циљу финансирања њених потреба за извршавање преузетих обавеза и финансирање инвестиција (капиталних издатака). Држава је издала у периоду од више година краткорочне и дугорочне хартије од вриједности и то државне записе и обвезнице, које могу куповати сва домаћа правна и физичка лица. Тако је Црногорска влада 2006. године донијела Одлуку о емисији обвезница за потребе улагања у санирање мреже друмских путева у циљу припреме лјетње туристичке сезоне 2006. године. Обвезнице доспијевају годишње, почев од јуна 2009. године до 2015. године. Номинална вриједност једне обвезнице је 1€. Влада Црне Горе емитовала је и обвезнице за санацију путева у износу од 1,2 милиона еура које је откупио фонд за развој Црне Горе. Ради се такође о дугорочним хартијама, рока доспећа до 10 година, које доносе **3% приноса на годишњем нивоу** с тим да обавезе емитента мирују у прве 3 године. У свим наведеним случајевима ради се и продаји обвезница познатом купцу.

Обвезнице старе девизне штедње (ОБ)

Услови и поступак преузимања од стране Црне Горе обавеза и потраживања банака по основу ино-дугова и девизне штедње грађана и начин њиховог измирења дефинисан је Законом о регулисању обавеза и потраживања по основу ино-дуга и девизне штедње грађана. Девизну штедњу грађана, у смислу овог Закона, представља девизна штедња која је положена од стране физичких лица код овлашћених банака са сједиштем у Црној Гори. Обвезнице су емитоване са рочношћу од **пет година** по каматној стопи од **7,25%** што значи да ће годишња камата на емитовани износ коштати државу укупно 65,25 милиона € или 13 милиона € годишње. Држава плаћа годишњу каматну стопу, а након пет година вратиће цјелокупан износ. Обвезнице старе девизне штедње су прве обвезнице које су емитоване 2004. год. на тржишту Црне Горе. Тако на примјер, обвезница старе девизне штедње ознаке МЕОВ05ОА1РГЗ доспјела је 2005. године када је и исплаћена од стране Државе. Код обвезница старе девизне штедње најдужи рок доспијећа је 2017-а година.

Обвезнице старе девизне штедње код банака са сједиштем ван Црне Горе су новије обвезнице у односу на предходне. Прве овакве обвезнице емитоване су 2008. године и имале су рок доспијећа 2009. године. Најдужи рок доспијећа има обвезница МЕДО17ОА1РГ7, а то је 2017 година.

Берзанске цијене обвезница

Све државне обвезнице су котиране на берзи и њима може да се тргује на секундарном тржишту. Вриједност обвезница одређује се на самој берзи кроз однос понуде и тражње, док је њихова номинална вриједност одређена од стране емитента и износи 1,00€.

На дан 22.09.2011. год. трговано је обвезницама старе девизне штедње и обвезницама Фонда за реституцију у укупном износу од 39.193€. У зависности од године доспијећа цијене су износиле за обвезнице ОБ12 0,9498€, ДО12 0,9302€, ОБ13 0,8987€, ДО14 0,8494€, ОБ15 0,7871€, ДО15 0,7928€ итд.

Табела 3.: Примјер берзанских цијена обвезница

Обвезнице, берзанско стање на дан 22.09.2011				
Симбол	Цијена	Промјена	Обим	Промет
 ДО12	0,9302	- 2,0800% 	1.000	930,20
 ДО14	0,8494	4,8600% 	3.693	3.136,83
 ДО15	0,7928	5,0100% 	9.543	7.565,69
 ДО16	0,7400	4,9600% 	9.037	6.687,38
 ДО17	0,7000	- 1,0600% 	3.077	2.153,90
 ФО02	0,1699	5,9900% 	9.500	1.614,05
 ОБ12	0,9498	2,1200% 	6.368	6.048,33
 ОБ13	0,8987	6,4800% 	9.200	8.268,04
 ОБ15	0,7871	- 0,0500% 	1.342	1.056,29
 ОБ16	0,7450	1,0200% 	2.226	1.658,37
 ОБ17	0,6900	- 2,4700% 	107	73,83

Извор. Монтенегроберза

2.3. БЕРЗАНСКИ ПРОМЕТ

Берзански промет током посматраног периода од пет и по година приказан је у наредној табели.

Табела 4.: Берзански промет

ГОДИНЕ	ПРИМАРНО И СЕКУНДАРНО ТРЖИШТЕ АКЦИЈА (у милиона €)	ОБВЕЗНИЦЕ (у милиона €)	УКУПНО (у милиона €)
2006	358	19	377,0
2007	710	17	727,0
2008	141	20	161,0
2009	390	16	406,0
2010	41	14	55,0
2011/јул	32	1,4	33,4
Укупно:	1.672,0	87,4	1.759,4

Око 95% берзанског промета односи се на трговину акцијама на примарном и секундарном тржишту док остало отпада на обвезнице. По обиму трансакција највише је трговано акцијама 2007. год. када је достигнут берзански бум и 2009. год. када је било дошло до значајног опоравка Берзе. Обвезницама је највише трговано 2008. год. када је забиљежен нагли пад промета на тржишту акција, затим 2006. год. У 2010. год. дошло је до пада у промет на оба тржишта – акција и обвезница, с тим да је знатно већи пад био на тржишту акција у односу на претходне године.

3. ПРИНОСИ НА ТРЖИШТУ НОВЦА

Приноси на тржишту новца односе се на државне записе који се сматрају безризичним хартијама од вриједности. Издавање обвезница - компанијских и фондовских или неких других институционаних инвеститора – није било на црногорском тржишту хартија од вриједности.

3.1. ДРЖАВНИ ЗАПИСИ

Краткорочне записе и обвезнице у Црној Гори до сада су издаване од стране Државе док су у потпуности изостале од других финансијских институција и компанија. На новчаном тржишту (Монеу маркет) издаване су краткорочне хартије од вриједности попут државних записа од стране Министарства финансија. Сљедећа табела приказује стање понуђених записа који су се продавали путем аукција. С друге стране постајала је снажна тражња која дијелом није задовољена јер у већини случајева понуде нијесу биле конкурентне.

Од 2001. год. па до априла 2011. год. укупно је продато краткорочних записа у вриједности од преко 800 милиона €. Неконкурентних понуда или недовољне понуде за десет година било је у вриједности од око 159 милиона €. Записи су првих година имали доспијеће за 28 и 56 дана, касније се уводе записи са роком доспијећем од 91 дан и 182 дана, који од 2007. године преовлађују у понуди.

Приноси на краткорочне државне записе кретали су се врло различито током година у посматраном периоду од 2001. до априла 2011. год. на начин како то приказује сљедећа табела.

Табела 5.: Аукцијске продаје државних записа и тражња

АУКЦИЈЕ	ПРОДАЈА (хиљада €)	ТРАЖЊА (хиљада €)	ТРАЖЊА- ПОНУДА (хиљада €)
2001	15.477	17.856	-2.379
2002	57.038	62.414	-5.376
2003	138.221	143.229	-5.008
2004	256.154	273.218	-17.064
2005	108.945	154.988	-46.043
2006	12.500	23.685	-11.185
2007	1.800	2.300	-500
2008			0
2009	84.242	106.222	-21.980
2010	104.752	144.708	-39.956
2011	57.592	67.806	-10.214
Укупно:	836.720	996.425	-159.705

Извор: Централна банка Црне Горе

**Табела 6.: Пондерисане годишње стопе приноса на државне
записе**

АУКЦИЈЕ	ПОНДЕРИСАНА ГОДИШЊА СТОПА
2001	6,97%
2002	7,47%
2003	10,13%
2004	9,07%
2005	7,85%
2006	1,28%
2007	0,79%
2008	
2009	3,85%
2010	3,60%
2011	2,69%
Просјек за све године	7,15%

Пондерисана стопа приноса на краткорочне државне записе изражена на годишњем нивоу је била највећа 2003., затим 2004., 2005. 2002. и тд. Најнижа је била 2006. и 2007. год. (када је најмање издато и продато записа). Просјечна стопа приноса на краткорочне државне записе у Црној Гори за период од 10 година, износила је 7,15%. Од 2009. год. ова стопа је у паду и у прва четири мјесеца ове године креће се на најнижем нивоу од 2,69% (изузимајући 2006., и 2007. год. кад је и обим продаје био релативно мали; те 2008. год. када није било емисија државних записа). Без 2006. и 2007. год. овај просјек је нижи и износи 7,13%.

3.1. СТАЊЕ ДРЖАВНИХ ЗАПИСА

У наредној табели емитован је пресјек емисије државних записа емитованих у 2010-11. години које доспијевају у 2011-2012. години. Појединачни рокови доспијећа код свих обвезница су 182 дана. Валута у којој су емитоване је домаћа валута, тј. еуро. С обзиром да су све обвезнице безкупонске продају се уз дисконт, значи испод номиналне тако да је приход од продаје четврто емитоване обвезнице 43,433,029.03€. Дакле, дисконт ове обвезнице износи 566,970.97€. пондерисана каматна стопа која износи 2.58%. Укупан дуг на дан 30.09.2011. године износи 55.595.000€. Оно што је специфично у овој табели јесте да да је тражња много већа од износа емисија. Због те превелике тражње дошло је до ситуације да је продати износ мањи од износа емисије јер су неки инвеститори тражили много веће дисконте него што су понуђени од стране продавца, тј. Министарства финансија. Зато је дошло до мање реализације понуђених хартија, а тиме и мањег приход од продаје. Табела која слиједи приказује емисије државних записа у периоду март 2010 - септембар 2011. године.

Табела 7.: Емисија државних записа у периоду март 2010 – септембар 2011. год.

Број емиси је	Датум емисије	Датум доспјећа	Рок доспјећа	Вал ута	Износ емисије	Тражња	Продати износ	Приход од продаје	Дисконт	Пондер исана каматна стопа
2010										
1	02-Мар-10	31-Ауг-10	182 дана	ЕУР	35.500.000	40.092.000	35.500.000	34.803.904	696.096	3,96%
2	16-Мар-10	14-Сеп-10	182 дана	ЕУР	7.000.000	11.640.000	7.000.000	6.876.183	123.817	3,56%
3	23-Мар-10	21-Сеп-10	182 дана	ЕУР	4.000.000	6.160.000	3.160.000	3.092.128	67.872	4,34%
4	28-Апр-10	27-Оцт-10	182 дана	ЕУР	9.500.000	14.000.000	9.500.000	9.334.905	165.095	3,50%
5	31-Ауг-10	01-Мар-11	182 дана	ЕУР	39.000.000	47.992.000	39.000.000	38.348.928	651.072	3,36%
6	14-Сеп-10	15-Мар-11	182 дана	ЕУР	7.000.000	15.232.000	7.000.000	6.880.579	119.421	3,43%
7	27-Оцт-10	27-Апр-11	182 дана	ЕУР	3.592.000	9.592.000	3.592.000	3.545.743	46.257	2,58%
					105.592.000	144.708.000	104.752.000	102.882.369	1.869.631	

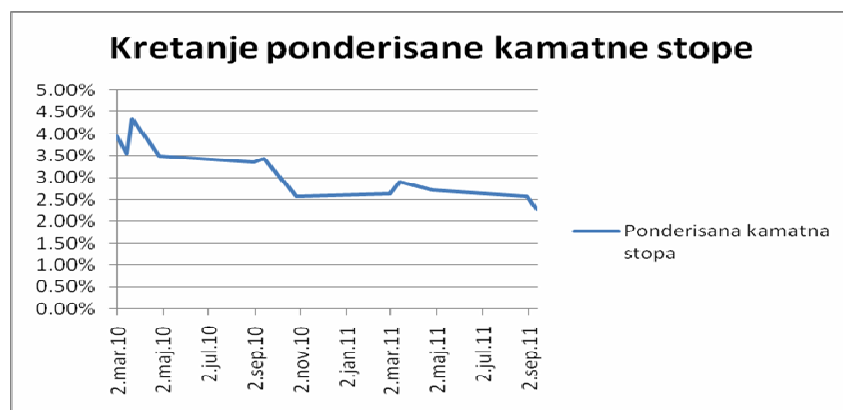
2011										
1	01-Мар-11	30-Ауг-11	182 дана	ЕУР	44.000.000	51.239.500	44.000.000	43.420.401	579.599	2,64%
2	15-Мар-11	13-Сеп-11	182 дана	ЕУР	10.000.000	11.297.700	10.000.000	9.855.629	144.371	2,90%
3	27-Апр-11	26-Оцт-11	182 дана	ЕУР	3.592.000	5.268.590	3.592.000	3.543.357	48.643	2,72%
4	30-Ауг-11	28-Феб-12	182 дана	ЕУР	44.000.000	45.945.500	44.000.000	43.433.029	566.971	2,58%
5	13-Сеп-11	13-Дец-11	91 дан	ЕУР	8.000.000	12.310.000	8.000.000	7.954.325	45.675	2,27%
					109.592.000	126.061.290	109.592.000	108.206.741	1.385.259	

Дуг на дан 13-Сеп-2011 : 55.592.000

Извор: Министарство финансија Владе Црне Горе

Тражња је у 2010. год. била већа од понуде за 37%. У 2011. год., закључно са 13. септембром, тражња је опет била већа али за 15%. Пондерисана каматна стопа појединчаних емисија кретала се по опадајућем трендом у обје године. У 2010. год. највиша је била 4,34% да би у октобру пала на 2,58%. У 2011. год. наставља се тренд пада да би у септембру била на најнижем нивоу од 2,27%. На нивоу цијеле 2010. год. просјечна пондерисана каматна стопа износила је **3,60%**, а у 2011. год. **2,62%**. Кретање дисконта најбоље се види у следећем графику:

Графикон 4.: Кретање пондерисане каматне стопе у периоду од марта 2010. до септембра 2011.



Извор: www.vlada.me

Анализом графика се види да је најмања пондерисана каматна стопа од 2,27% била код дванаесте емисије а највећа пондерисана каматна стопа од 4,34% је била код треће емисије.

4. ДРЖАВНИ ДУГ И ЗАДУЖИВАЊЕ НА ФИНАНСИЈСКИМ ТРЖИШТИМА

Кретање државног дуга

Државни дуг Црне Горе на 31.07.2011. год. износи 1.412,2 мил. еура или 44,2% БДП-а. Унутрашњи дуг износи 348,6 мил. еура или 11,0% БДП-а, док спољни дуг износи 1.063,6 мил. еура или 33,2% БДП-а. Државни дуг на крају јуна 2011. године, износио је 1.433,7 мил. еура или 44,9% БДП-а. Стање дуга у односу на крај јуна умањено је за око 21.5 милион еура. При томе спољни дуг је смањен за око 6 милиона еура, а домаћи за око 15.5 2 милиона еура.

Табела 8.: Стање државног дуга на 30.07.2011. године
(у милионима еура и % БДП-а)

КРЕДИТОР	ИНО ДУГ	СТРУ- КТУР А	СТРУ- КТУР А
Међународне финансијске институције[1]	468	44%	19%
Билатерални меки зајмови[2]	133,1	13%	5%
Банке[3]	462,5	43%	19%
УКУПНО ИНО ДУГ	<u>1.063,6</u>	100%	43%
	ДОМАЋИ ДУГ		
Стара девизна штедња	91	6%	4%
Дуг локалних самоуправа	46,2	3%	2%
Обавезе по основу обештећења	78,9	6%	3%
Кредити код пословних банака	32,5	2%	1%
Кредити нефинансијских институција	40,1	3%	2%
Заостале пензије	2,3	0%	0%
Државни записи	57,6	4%	2%
УКУПНО Домаћи дуг	348,6	25%	14%
УКУПАН ДОМАЋИ ДУГ	<u>1.412,2</u>	100%	57%
СВЕГА	2.475,8		

1) Свјетска банка (IBRD, IFC, IDA), Париски клуб, EIB, EBRD, CEB, Европска заједница, KfW

2) Билатерални уговори са Владама Аустрије, Мађарске, Пољске, Француске Шпаније, Еурофима, Чешка Ехим Банка, Мађарска Exim банка, Societe Generale за ИТ и Steiermarkische Bank und Sparkassen AG

3) Кредитни аранжмани за потребе буџета (Eurobond, Credit Suisse, Erste Bank)

Извор: www.cb-cg.org

Из прегледа се види да значајан дио недостајућих ликвидних средстава држава позајмљује са финансијског тржишта, домаћег (7% домаћег дуга, тј. 4% укупног дуга, те 43% страног, тј. 19% укупног дуга). Дакле, Држава **23% јавног дуга** се задужила на иностраном и домаћем финансијском тржишту.

5. КАМАТНЕ СТОПЕ

Просјечне пондерисане годишње каматне стопе у комерцијалном банкарству у Црној Гори дају се у наредном табеларном прегледу.

Табела 9.: Активне и пасивне пондерисане каматне стопе

ГОДИНА	АКТИВНЕ	ПАСИВНЕ	РАЗЛИКА
2005/4 задња мјесеца	12,34%		
2006	11,15%		
2007	9,21%		
2008 нова методологија	9,24%	3,823%	5,417%
2009	9,36%	3,812%	5,548%
2010	9,53%	3,700%	5,830%
2011/за 7 мјесеци	9,67%	3,140%	6,530%

Извор: ЦБЦГ

Пондерисане каматне стопе односе се на укупне кредите одобрене од стране комерцијалних банака како привреди тако и сектору становништва. Ту су обухваћени краткорочни и дугорочни кредити. Уочава се постепени пад активних пондерисаних каматних стопа од 2005. до 2007. год. од када расту али знатно умјерено и то од 9,21% до 9,67% у јулу, 2011. год. Пасивне пондерисане каматне стопе опадају од 2008. год. од када се уводи нова методологија обрачуна камата чиме се повећава распон између активне и каматне стопе у овом периоду од 5,41% до 6,53%.

Већи квантум датих кредита су краткорочни и може се закључити да у односу дату пондерисану каматну стопу да је она код краткорочних кредита нижа, а код дугорочних кредита виша. Такође, када су у питању пасивне пондерисане каматне стопе да орочени депозити на дужи временски рок имају нешто већу каматну стопу.

6. СУМАР И ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Тржиште акција достигло је послје четири године пословања велики бум да би у априлу 2007. год. достигло врхунац. Ниво MONEX20 у 2011. год. представља четвртину вриједности када је био бум тржишта у 2007. год. Приноси на тржишту акција су знатно варирали током свих посматраних година постојања берзе у Црној

Гори (осам и по година). Ипак, ефективна годишња стопа приноса за цио период од оснивања савремене берзе је релативно висока (41,04%, тј. 22,82% ГС) уз просјечни ризик од 14%. Приноси у 2010. год. били су врло ниски (просјечно годишње 0,59%), у 2011. год. просјечно за 7 мјесеци стопа приноса је негативна, чак - 42,15%) што је утицало на драстичан пад обима берзанског промета.

Пондерисани приноси на краткорочном новчаном тржишту имају опадајући тренд док су на дугорочне хартије од вриједности двоструко већи. Поједина издања дугорочних обвезница имала су у 2010. год. нижи принос у односу на краткорочне државне записе али се ради о мањим серијама намијењеним познатим купцима. Међутим, узимајући у обзир пројектовану стопу инфлације у 2011. год. могу бити угрожени приноси на краткорочне државне записе код домаћих инвеститора, док домаћа инфлација не може утицати на приносе на међународном тржишту гдје су купци страни инвеститори и гдје је очекивана инфлација за сада нижа. Најатрактивнији су приноси по основу улагања у депозите банака јер нуде веће стопе од домаћих тржишних хартија од вриједности и позитивни реални принос у односу на очекивану инфлацију у 2011. год. уз ризик улагања у банкарски сектор који је до сада био релативно мали.

Сумарна табела кретања приноса по различитим хартијама од вриједности и банкарским депозитима на годишњем нивоу и годишње стопе инфлације.

Табела 10.: Сумар стопа приноса

ГОДИНЕ	ИНФЛАЦИЈА	ПРИНОСИ НА MONEX20 ПС/ГС ¹⁾	КРАТКО- РОЧНЕ ХАРТИЈЕ	ДУГО- РОЧНЕ ХАРТИЈЕ	ПАСИВНЕ ПОНДЕ- РИСАНЕ КАМАТНЕ
2005	3,80%	155,1%/143,40%	7,85%	-	-
2006	8,00%	68,25%/62,90%	1,28%	-	-
2007	8%	83,53%/65,50%	0,79%	-	-
2008	6,90%	-107,07%/- 116,80%	-	-	5,417%
2009	1,50%	55,57%/38,40%	3,85%	-	5,548%
2010	0,70%	0,59/-0,50%	3,60%	3%/7,875%	5,830%
2011	2,75% до 4,75% ²⁾	-42,15%/-25,2%	2,69%	7,25%	6,530%

¹⁾ ПС – прости годишњи просјек, ГС – геометријска средина

²⁾ Процјена ЦБЦГ

Црногорско финансијско тржиште посматраном периоду пружало је више могућности улагања од стране инвеститора у односу на пред-транзициони период. Од ризичних хартија од вриједности тржишни индекс MONEX20 од 2005. до 2007. године као и у 2009. год. пружао је могућност високих зарада. При томе, анализом се није ушло у могућности остваривања приноса код појединачних акција или пак портфолиа. Од безририричних хартија од вриједности, приноси на краткорочне записе последњих година пружа могућности зараде које су више него у земљама ЕУ. Посебно су атрактивне за инвеститоре еурообвезнице које дају релативно високе приносе. Пасивне каматне стопе дају могућност депозитарима релативно високе приносе који су уз то сматрају врло ниско ризичним.

Зависно од склоности инвеститора према ризику као и узимајући у обзир њихов временски хоризонт инвестирања и друге релевантне факторе, црногорско финансијско тржиште у прошлости је пружало шансе инвеститорима да остваре релативно високе ризике али и уз веће ризике у поређењу са развијеним земљама. У првој половини 2011. год. најбољи приноси остварују се на државним дугорочним обвезницама и пасивним банкарским каматама. Али, и даље остаје доста простора за даљи развој црногорског финансијског тржишта, посебно у дијелу увођења нових хартија од вриједности – дугорочних и краткорочних.

7. ЛИТЕРАТУРА

1. Marcus A., Kane A., Bodie Z., 2009; *Основи инвестиција*, Дата статус, Београд
2. Damodaran A., 2007.; *Корпоративне финансије теорија и пракса*, Модус, Подгорица
3. James C. VN, John W., 2007.; *Основи финансијског менаџмента*, Дата статус, Београд.
4. Ерић Д., 2005.; *Финсијска тржишта и инструменти*, Макарије, Београд.
5. Mishkin F., 2006.; *Монетарна економија, банкарство и финансијска тржишта*, Дата статус, Београд
6. Mishkin F., Eakins S., 2005.; *Финасијска тржишта и институције*, Мате, Загреб.
7. www.cb-cg.org; (датум приступа 02.09.2011.)
8. www.cda.me; (датум приступа 02.09.2011.)
9. www.vlada.me; (датум приступа 02.09.2011.)
10. и други Интернет извори

ANALYSIS AND OBSERVATIONS FROM THE REVISION OF THE STATE BUDGET OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA IN THE LAST 5 YEARS*

АНАЛИЗА И ПРАЋЕЊЕ РЕВИЗИЈЕ ДРЖАВНОГ БУЏЕТА РЕПУБЛИКЕ
МАКЕДОНИЈЕ У ПОСЛЕДЊИХ ПЕТ ГОДИНА

Blagica Jovanova¹

University “Goce Delcev” Faculty of Economics Stip - Macedonia

Abstract: *The annual plan for financing the functions and the obligations of the Republic of Macedonia, the units of local government and the funds, and which consists of an annual appraisal of the revenues and the expenditures as purposed is called a basic budget.*

The budget is being prepared at an annual level, which means each next year a new one is prepared. In order to determine whether the budget has met some basic requirements, that is, whether it has been: efficient, effective, legal and purpose-used, consistent etc., each year the State Audit Office performs financial audit, success audit and audit of the regularity.

After the performed audit, the conclusions of the conducted audit are sent to the Ministry of Finance, in written form, where they are explained in detail and, if necessary, appropriate recommendations are provided.

From the performed audit, reports were prepared for: the system of internal controls in the procedure of the planning of the Budget of the Republic of Macedonia and the financial reports of the Budget of the Republic of Macedonia for the year preceding the year, subject to revision.

If we make an analysis of the results of the conducted audits of the Budget of the Republic of Macedonia we could realize: whether the recommendations provided in the final report for the system of internal controls in the procedure of planning the budget of the Republic of Macedonia are conducted, whether there are controls that will ensure legality, completeness, accuracy and timeliness in the process of collecting the source revenues of the Budget of the Republic of Macedonia, whether the control procedures are functioning efficiently and properly, in relation to the prevention or the detection of errors in the process of the Budget execution, whether the financial report expresses the result of the financial activities truthfully and objectively, in accordance with the applied legislation.

Key words: *basic budget, economy, efficiency, effectiveness, purpose-use, State Audit Office, compliance audit, success audit, financial audit, recommendations, reports, results analysis, observations.*

* Рад је саопштен усмено на међународној научној конференцији ES-NBE 2011, Косовска Митровица, 9-10. новембар 2011.

¹ blagica.jovanova@ugd.edu.mk

Basic budget is an annual plan of revenues and other inflows and appropriations with the budget in order to fund the basic functions of the budget users. The introduction and the charge of the public revenues is done in order to fund the functions of the country and other public legal entities, related to the contentment of the public goods and services. But the realization of the public revenues must be done within a planning process, taking into consideration the actual material possibilities of the national economy, the feedback effects of the public revenues, and also the level of offer of various goods and services which need to be provided through the public sector.

The funding of the public goods and services also requires a certain formal and material order. Such order in the public funding is provided with the budget, where the public revenues and expenditures are connected in a single harmonious totality. Only on the basis of such arranged relations in the financial activity, a regular and continuous fulfillment of the country functions is possible, as well as contentment of the public goods and services. And the process of funding the expenditures and revenue performance and contentment of public goods and services is called budgeting.

The term "budget" has English origin (budget), and originated from the Latin word "bugle", which means leather bag in which the Minister of Finance carried the proposal of the budget to the Parliament for approval.

The budget is an act of the legislative body (the Parliament) in which the revenues and the expenditures of the country are planned and are approved in advance, or of any other public legal body which will be performed for a specified future period, usually one year.

On the basis of this definition, the following elements of the budget can be determined:²

1. The budget is an act of the Parliament (the Assembly), as a legislative body. With the adoption of the budget by the legislature, a legal basis for the public (state) funding is created, that is, for the charge of the revenues and enforcement of the expenditures.

2. The revenues and the expenditures projected and approved in the budget are shown in figures, according to the constitutional classification. On one side of the budget the revenues are presented,

² Prof. Dr. Zivko Atanasovski, Public finance, Faculty of economics, Skopje, 2006, page 486.

according to the sources and the specific types of sources in which they will be charged. On the other side, the expenditures are presented, according to the purpose and the state authorities which will perform them.

3. The budget, as a plan of the revenues to be realized and the expenses to be performed, in general is prepared for a future period of one year. For this reason, the budget is adopted before the year in question begins.

The definition of terms is very important and necessary since in this way we can dive deeper into the essence of things. What is the subject, objective and purpose of each control is to determine whether certain actions are justified and whether they satisfy the determined criteria.

There are few things that the budget needs to meet and fulfill, such as: thriftiness, efficiency, effectiveness, the lawful and the earmarked use of funds from the budget.

The thriftiness means the accomplishment of any function or activity with the least possible costs;

Efficiency means the lowest possible level of costs compared to the realized effects;

Effectiveness means the highest possible level of accomplishment of program effects;

The lawful use of funds is the use of funds available to the entity audited in accordance with the laws, bylaws and internal regulations;

The earmarked use of funds is the use of funds in accordance with the purpose specified in the budget, that is, the financial plan of the audited entity;³

Audit of compliance / regularity is the procedure of determining and assessing the compliance of the operation of the entity with the laws, bylaws and internal regulations;

Audit of success is an assessment of the thriftiness, efficiency and effectiveness of the operations and the use of funds in a defined area of activities or programs;

The financial audit is to verify the accuracy and the completeness of the accounting records and financial statements;

The State Audit Office (SAO) was established by an act of the Parliament of the Republic of Macedonia and the State Audit Act (enacted in 1997), that is, with its amendments (in 2003 and 2004).

³ Law on the State Audit, Official Gazette of RM, No. 66/2010, 145/2010, article 2.

According to the Law on State Audit, the State Audit Office is an audit institution.

The practical operation of the SAO began in the early 1999 with 9 employees who were taken from the Directorate of economic and financial audit in the former institution - Payment Operations Bureau.⁴

For each year, huge efforts are made in order to prepare an annual work program for the operations of the Office.

The SAO operates according to an appropriate methodology for audit of the subjects from different areas, including audit of budget as well.

The State Audit Office is an autonomous and independent institution and it should provide reliable and realistic data on the legal and earmarked spending of budget funds.

Some of the many tasks of the State Audit Office and directly related to the budget of the Republic of Macedonia are given below. They are:

- Identification of legal and earmarked execution of the state budget, the budgets of the local government authorities (the municipalities) and the budgets of the funds established by the Assembly of the Republic of Macedonia, to their users and spending units, the extra-budgetary accounts and to the quality of the use of funds in terms of the thriftiness, efficiency and effectiveness;
- Identification of legal and earmarked execution of the financial plans of the public enterprises and the enterprises where the state is the dominant shareholder, the institutions established by law, agencies and other institutions which are users of public funds and the successful operation;
- Evaluation of the accomplishment of the functions of the National Bank of Macedonia, and the relations with the state budget;
- Identification of the legal, earmarked and successful implementation of the financial assets which the Republic of Macedonia receives from the countries of the European Union, the international financial institutions and other international donors;
- Identification of the legal funding and financial operations of the political parties which are financed from State budget of RM;
- Evaluation of the financial performance of the public institutions;

⁴ <http://dzr.gov.mk/DesktopDefault.aspx?tabindex=0&tabid=211>

- Surveillance and control of the administered procedures for public procurements at the entities for which the state audit is performed, and
- Audit of success and quality.

The audit of the basic budget of the Republic of Macedonia should provide the auditor to obtain with a reasonable assurance whether:

- the procedure of planning, decision and performance of the Budget of the Republic of Macedonia is conducted in a manner that provides the planned funding to reflect the strategic needs of the budget users,
- the established record and the coordination between the institutions will ensure completeness, accuracy and timeliness in the planning and collecting of the tax and the capital revenues of the Budget of the Republic of Macedonia and the control procedures operate efficiently and correctly to prevent or detect errors in the functioning of the treasury and records.

An audit of the regularity of the Basic Budget of the Republic of Macedonia for 2010 has been conducted by the State Audit Office.⁵

The implementation of the recommendations made in the Final Report of the authorized state auditor for 2009 was covered with the audit, and it is determined that from the ten given recommendations, four are in the phase of implementation, three have been partially implemented and three have not been implemented.

The auditors have expressed their opinion with a reserve opinion on the process of planning of the Budget of the Republic of Macedonia and the alignment with the strategic plans of the budget users, as well as for the completeness, accuracy and timeliness in the collection of the tax and capital revenues of the Budget of the Republic of Macedonia.

The audit concluded that there are deviations of the projected deadlines in the phases of preparation of the Budget of the Republic of Macedonia, incompleteness of part of the budget circulars and misalignment of the budgetary requirements with the maximum amounts determined by the Government of the Republic of Macedonia.

The audit recommends to all participants in the process of planning the Budget of the Republic of Macedonia to carry out their activities within the statutory determined limits, and provisions for determining responsibility should be projected in the Budget Law in case of their neglect.

⁵ www.drz.gov.mk

The audit also recommends to the line ministries to take measures to establish a full and complete record of the area they are in charge with (which is not the case), for the complete monitoring of the revenue collection, as well as takeover of measures for failure to act in accordance with the concluded contracts and their termination.

An audit of the regularity of the Basic Budget of the Republic of Macedonia for 2009 has also been conducted.

The findings were: acting according to the recommendation of the audit report from 2008 regarding the alignment of the budget requests, partly acting according to the recommendations relating to the timeliness of the budget process, planning of the budget at the budget users and the system of payment of salaries, while the recommendations concerning the non-tax revenues - concessions, the use of funds for capital expenditures and the employment system are not implemented.

An opinion has been expressed with a reserve opinion about the process of planning the Budget of the Republic of Macedonia and alignment with the strategic plans of the budget users, since the participants in the budget process do not respect the time limits stipulated in the Law on Budgets and the budget requirements do not reflect the true strategic needs.

An opinion has been expressed with a reserve opinion about the process of collecting the source revenues of the Budget of the Republic of Macedonia. In terms of revenue charge, the audit concluded that activities for the tax revenues have been undertaken which contributed to improving the process of collection of revenues, but there are weaknesses in the system of collection of non-tax revenues.

For the charge of the revenues on the basis of concessions in the Ministry of Finance there is no updated register of concluded agreements for concessions with timely, complete and authorized data. The ministries – grantors of concession do not respect the obligation and did not deliver data on the concluded agreements.

The following is the matter of interest of the performed audit of the Budget of the Republic of Macedonia for 2008:

- planning of the Budget of the Republic of Macedonia;
- collection of source revenues of the Budget of the Republic of Macedonia;
- performance of the Budget of the Republic of Macedonia - the functioning of the Treasury,
- the financial report on revenues and expenditures of the Basic budget - funded by source revenues determined in the Budget of the Republic of Macedonia.

The purpose of the audit is to determine:

- whether the procedure of planning, deciding and execution of the Budget of the Republic of Macedonia is conducted in a manner that provides for the planned funding to reflect the real needs of the budget users;
- whether there are controls which will ensure legality, completeness, accuracy and timeliness in the process of collecting the source revenues of the Budget of the Republic of Macedonia;
- whether the control procedures operate efficiently and correctly in the prevention or detection of errors in the process of functioning of the Treasury;
- whether the financial report objectively and truthfully expresses the result of the financial activities in accordance with the applied legislation.

In the end, recommendations are given. These are:

- For better allocation of the budgetary resources, overcoming the traditional budgeting and replacing it with performance budgeting, the audit suggests the need to strengthen the administrative and the institutional capacity necessary to introduce the new concept of budgeting, thus the planning of the budget according to activities should be based on specific measurable outcomes and effects to be achieved through the planned activities.
- To establish control by the state administration authorities for the full and timely realization of revenue from sale of administrative and judicial tax stamps.
- To examine the effect of the application and the justification of the existence of the article in the Law on the budget performance which refers to the percentage binding of using the capital assets within the legally prescribed time limit.

All the above listed recommendations arise from determined irregularities and are listed in order to overcome these obstacles and weaknesses.⁶

The audit of the budget for 2007 is being made in order to check:

- the implementation of the given recommendations in the final report on the system of internal controls in the process of planning of the Budget of the Republic of Macedonia;
- the system of internal controls in the process of collecting source revenues of the Budget of the Republic of Macedonia;

⁶ http://www.dzr.gov.mk/Uploads/2008_Budzet_na_RM.pdf.

- the system of internal controls in the procedure of performance of the budget of the Republic of Macedonia - the functioning of the Treasury,
- the financial report on revenues and expenditures of the Basic budget-financed with source revenues specified in the Budget of the Republic of Macedonia.

The audit was performed in accordance with the Standards for State Audit of the International Organization of the Supreme Audit Institutions (INTOSAI) which are ordered in the Republic of Macedonia during the performance of the state audit.

These standards require the audit to be planned and prepared in order to obtain reasonable assurance whether:

- the effects of the previous audits are monitored, that is, whether the process of planning of the Budget of the Republic of Macedonia is aligned with the strategic plans of the budget users and the budgetary policy,
- the process of collecting source revenues provides completeness and timeliness in their charge,
- The process of budget execution is aligned with the planned funds in monthly plans.

The audit also includes an assessment of the reliability of the internal controls which ensure the prevention or detection of errors in the process of planning and performance of the Budget of the Republic of Macedonia.

As with the other audits, during the audit of the budget for 2007 some additional recommendations are provided, which, of course, are not fully implemented.

Analyzing the budget audits which are conducted every year, we can conclude that every year the same things are repeated.

The Audit Bureau conducts the research and provides appropriate messages which are repeated for years and nothing is done in terms of their improvement or removal.

What was stated above also applies to the budget revision for 2006.

The audits performed by the State Audit Office have concluded irregularities in every organ, numerous weaknesses in almost all cases. It is possible that a very small number of exceptions exists at the small budget users.

A documentation why the money was spent is missing at some places. Often these money are spend irresponsibly, inappropriately and ineffectively, without transparency and accountability where they ended. The law on public procurement or procedures and the criteria are not respected.

What is a concerning is that the authorities of the persecution do not take timely action to determine the responsibility on the public procurement, or they do that selectively.

In the fourth quarter of 2010, the value of the concluded direct contracts is 26, 3 million Euros, which is 3, 4 million Euros more than in 2009. Instead of reduction, an increase has been registered in the observed announcement. The law accurately predicts in which cases direct contracts can be concluded, without notice. However, there are examples where this is not respected and the threshold determined in the law is surpassed. The observations conducted in these last 2-3 years show that it is becoming a frequent practice to conclude direct contracts without the announcement. There is a tendency of avoiding the publication of the proceedings, since when it is implemented with an announcement, transparency and competition are enabled or need to be enabled, so that everyone could participate, thus a better offer would be received. The direct agreements are commonly misused, or used for contracting with a firm chosen in advance. The control in this case is quite smaller.

LITERATURE

1. Atanasovski, Z. (2006). Public finance, Faculty of economics, Skopje.
2. Law on the State Audit, Official Gazette of RM, No. 66/2010, 145/2010.
3. Strategy for Development of the State Audit and the State Audit Office in the period from 2005-2009, State Audit Office of the Republic of Macedonia, Skopje, December, 2004.
4. Final report of the authorized state auditor to the Ministry of Finance of the Republic of Macedonia, No. 1003 - 136/11, State Audit Office, Skopje, 2008.

Internet:

1. <http://dzt.gov.mk/DesktopDefault.aspx?tabindex=0&tabid=211>
2. http://www.dzt.gov.mk/Uploads/2008_Budzet_na_RM.pdf.
3. <http://www.dzt.gov.mk/Uploads/2007%20%20Budzet%20na%20RM.pdf>

ЉУДСКИ РЕСУРСИ КАО КЉУЧНА СПОНА МЕНАЏМЕНТА ЉУДСКИХ РЕСУРСА И МАРКЕТИНГА УСЛУЖНОГ ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА

HUMAN RESOURCES AS AN ESSENCIAL CONJUNCTION BETWEEN
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND MARKETING OF SERVICE
COMPANY

Бранислав Ћоровић

Факултет за поморство, Котор, Црна Гора

Сенка Шекуларац - Ивошевић

Факултет за поморство, Котор, Црна Гора

Сажетак: Развој услужног сектора постаје доминантан тренд националних и свјетске економије. Велики број друштвених, економских, демографских и политичких фактора формирали су амбијент динамичних промјена на тржишту услуга. У таквим околностима људски ресурси постају круцијалан чинилац успјеха услужног предузећа. На овим основама, у раду, представљен је модеран концепт интерног, интерактивног и екстерног маркетинга који се базира на три кључна односа у организацији. Менаџмент људских ресурса, као шири појам, омогућава успјешну реализацију политике људских ресурса услужног предузећа. Истовремено, истакнут је значај и фактори квалитетних односа услужног предузећа и његових запослених.

Кључне речи: људски ресурси, менаџмент људских ресурса, маркетинг услуга троугао маркетинга услуга, „точак успјеха“

Abstract: Development of the service sector is becoming the dominant trend of national and world economy. A large number of social, economic, demographic and political factors formed the setting of dynamic changes in the market services. In such circumstances, human resources are becoming a crucial success factor in service companies. On this basis, the work presented is a modern concept of internal, external and interactive marketing which is based on three key relationships in the organization. Human resource management, as wider definition enables the successful implementation of HR policies in service companies. At the same time, highlighted the importance of quality factors and relationship service company and its employees.

Keywords: human resources, human resources management, service marketing, service marketing triangle, „wheel of success“

1. УВОД

У модерним привредним системима услуге доминирају, односно разлике између производних и услужних активности постају релативизирани. У конкурентским условима за предузећа је

врло важно на вријеме се укључити и тражење могућности на тржишту, истицати квалитет и различитост и обезбјеђивати простор за стварање вриједности за потрошача и перманентно генерисање и унапређење његовог задовољства. Један од темељних инструмената за диференцијацију и позиционирање на тржишту јесу управо услуге.

Маркетинг услуга издваја људе као значајан инструмент маркетинг микса услужног предузећа. При том, савремени концепт сликовито представљен „маркетинг троуглом услуга“ истиче значај људских ресурса у креирању, кординисању и одрживању добрих односа на свим нивоима предузећа. Наиме, истакнути односи подразумевају односе на релацији предузеће - запослени (интерни), предузеће - корисници (екстерни) и запослени - корисници (интерактивни маркетинг).

Менаџмент људских ресурса омогућава промоцију људи, њихових талената, знања, културе, мотивације и духа, као највреднијих, а често и најскупљих ресурса. При томе, као процес обухвата планирање, регрутовање, селекцију, обуку и усавршавање, социјализацију, евалуацију успјешности и мотивацију људских ресурса. Савремени модел управљања људским ресурсима је оријентисан ка максимацији способности запослених, унапређењу радних услова, тимском раду, изградњи специфичне корпоративне културе, мотивацији и дугорочним односима између запослених и организације. На овакав начин могуће је остварити стратегијске циљеве организације.

Достигнућа из области маркетинга услуга и менаџмента људских ресурса потврђују да односи између услужног предузећа и група његових запослених мора ефикасно функционисати прије него што предузеће може бити успјешно у остваривању циљева који се тичу екстерног тржишта (профит, имиџ, конкурентска позиција, итд). У том смислу, најважније је дефинисати све факторе раста и развоја услуга, представити људске ресурсе као основу успјешног развоја концепта интерног, екстерног и интерактивног маркетинга услужног предузећа и поентирати факторе успјешних релација услужног предузећа и његових запослених.

2. СТИМУЛАТИВНИ ФАКТОРИ РАСТА И РАЗВОЈА УСЛУГА

У економској теорији раст се дефинише као повећање неке појаве у величини или броју (стопа раста, извоз, обим производње, итд), док под развојем подразумевамо квалитативну промјену (нпр. ширење асортимана производа), односно коришћење ефеката раста

да би се остварила нека квалитативна промјена унутар предузећа и према окружењу. Не тако давно се сматрало да се само производњом опипљивих, тј. материјалних производа може остварити раст и развој предузећа и привреде. Примјер који потврђује да се услуге тек од новијих датума посебно и са пажњом проучавају, јесте став да свака активност чији је резултат неопипљив, не ствара никакву додатну вриједност. Тек се на прелазу из 19-тог у 20-ти вијек увидјело да су опипљиви и неопипљиви производи једнаки у односу према генерисању новостворене вриједности. Данас, готово да се може са сигурношћу тврдити да је проценат радне снаге запослен у услужном сектору већи од 50%. Такав је случај са високо развијеним земљама, као што су САД (75%), Канада (75%), Аустралија (74%) и Велика Британија (73%)¹.

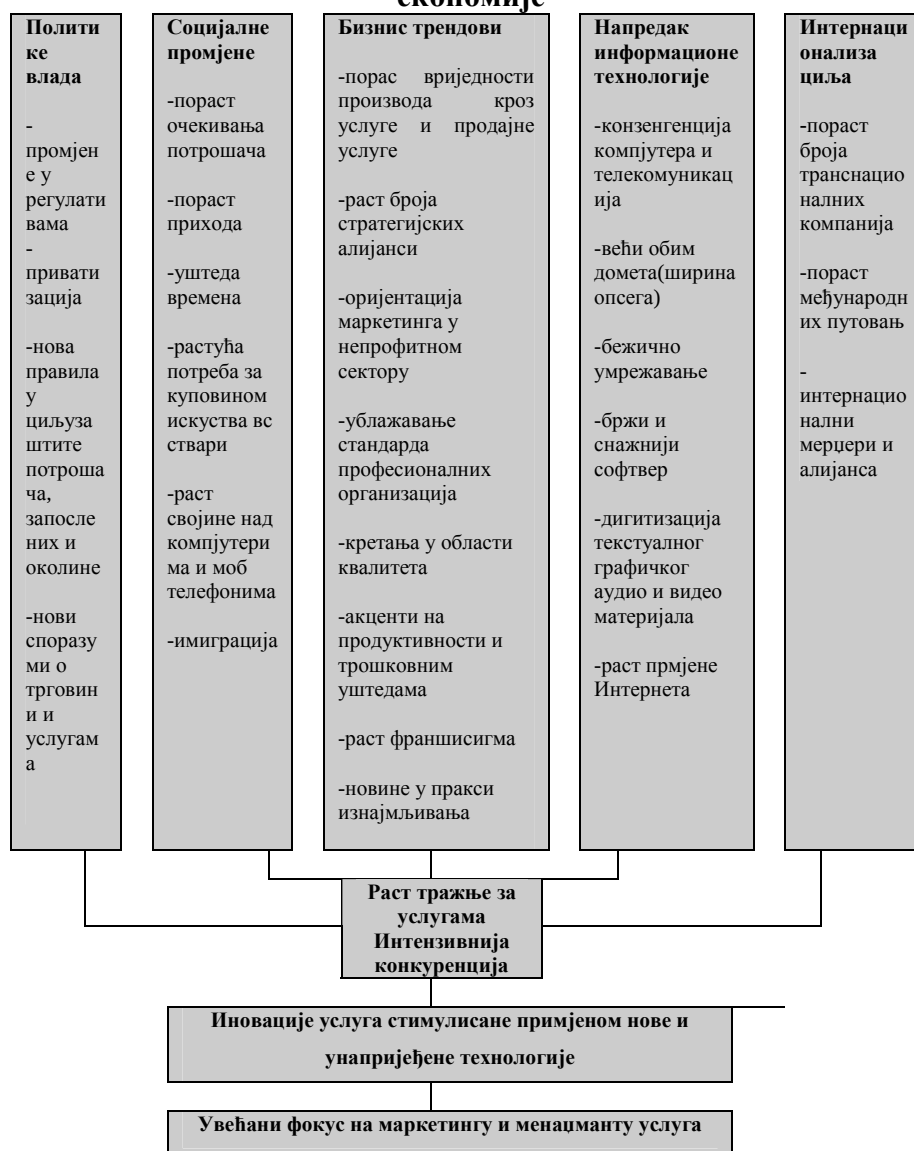
Обим услужног сектора је нарастајући у цијелом свијету. Како се националне економије развијају, тако се релативно мијења удио и структура запослености по појединим привредним гранама. Веома је тешко, готово немогуће пронаћи предузеће у чијој укупној понуди не постоји услуга. Интегрални дио неког производа поред опипљивих елемената чине и неопипљиве компоненте, као што су сигурност, тачност, удобност, статус, задовољство корисника и сл. Сасвим је вјероватније да ће се велики број предузетника опредјелити за покретање сопственог бизниса управо у услужном сектору (све већи број ресторана угоститељских објеката, банака, чистионица, салона љепоте и других предузећа у подручју услужних дјелатности). Чак и у многим привредама које се налазе у процесу транзиције, као у „нарастајућим“ националним економијама сектор услуга рапидно расте и чини чак 50% бруто домаћег производа (БДП-а). Сектор услуга свакодневно доживљава револуционарне промјене, што све значајно утиче на начин живота и рада. Стога, веома је важно разумјети све промјене и кретања у динамичном окружењу и факторе који су условили раст и развој услуга.

Велики број друштвених, економских, демографских и политичких фактора формирали су амбијент динамичних промјена на тржишту услуга. Разликују се приступи у дефинисању и класификацији ових фактора, те се наводе најзначајнији који су представљени на слици 1. Сви наведени фактори доминантан су стимуланс раста и развоја различитих услуга широм свијета, а посебно су неки од њих орјентисале економије САД-а, Велике

¹ Palmer, A. (2001), *Principles of Services Marketing*. McGraw-Hill Publishing Company. England, str. 2-5

Британије, Канаде, Француске и Италије ка доминацији сектора услуга.

Слика 1.: Стимулативни фактори трансформације услужне економије



Извор: Lovelock, C., Wirtz, J. (2004), *Service Marketing – People, Tehnology, Strategy*, пето издање, PrenticeHall, New Jersey, стр. 7

Бројни су примјери у којима интернационализација, политичко-законодавне мјере влада држава, различита помјерања у бизнис сектору, побољшање квалитета живота кроз раст

продуктивности на једној страни и забаве, путовања, искуства и доживљаја на другој, отварају могућности за генерисање и иновације услуга примјеном нове и унапријеђене технологије. Као последица ових промјена расте фокус на примјени теоријских и практичних знања маркетинга и менаџмента услуга.

У Црној Гори свакодневно расте број предузећа у услужним дјелатностима. Структура предузећа по дјелатностима показује да је од укупног броја 11 895 активних малих и средњих предузећа у 2007. години, највећи број у дјелатностима трговине, саобраћаја, хотелијерства и угоститељства, као и услугама које се односе на активности са некретнинама². У односу на производни сектор може се констатовати да сектор услуга у Црној Гори значајније доприноси расту БДП-а и развоју домаће привреде.

3. ЉУДСКИ РЕСУРСИ КАО ОСНОВА УСПЈЕШНОГ РАЗВОЈА КОНЦЕПТА ИНТЕРНОГ, ЕКСТЕРНОГ И ИНТЕРАКТИВНОГ МАРКЕТИНГА

Људски ресурси услужног предузећа представљају општи појам за све особе које су укључене у услужни процес испоруке услуге кориснику. Код услуга које карактерише висок степен укључености запослених и потрошача у процес, односно постоји наглашен интерактиван однос, и једни и други, као и остали потрошачи представљају суиграче у креирању и реализацији услуге.

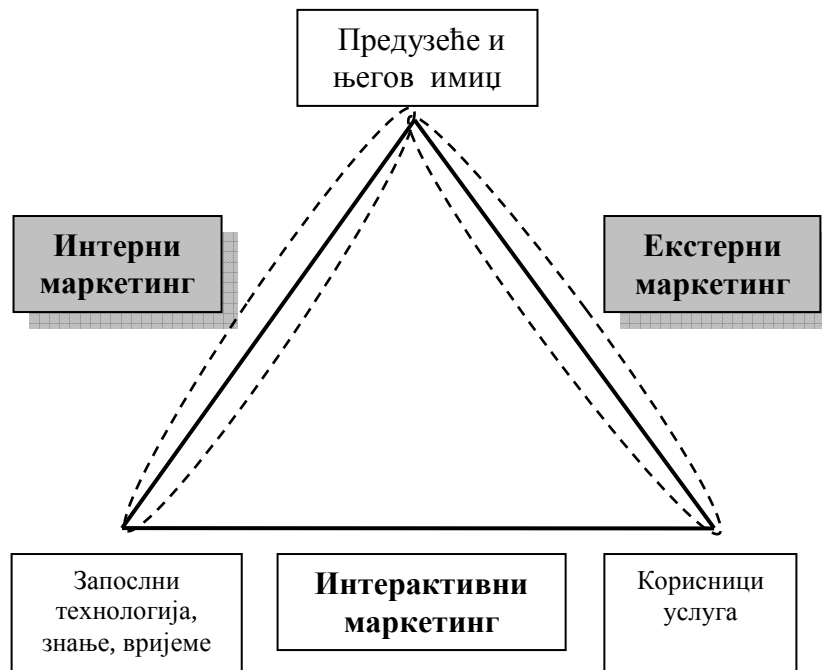
Традиционални услужни троугао има један специфични однос интерног, интерактивног и екстерног маркетинга, док се у савременом услужном предузећу технологија издваја као посебна димензије који проширује „троугао услуга“ у „пирамиду маркетинга услуга“ (слика 2). Савремени трендови у техничком и технолошком смислу које прате процесе испоруке услуга имају значајан утицај на квалитет саме услуге. Наиме онолико колико је одређена организација прихватила и усвојила наведене трендове, толико ће бити у стању да диференцира своју услугу и да пружи већи квалитет. Задатак технологије у услужном процесу предузећа је да пронађе начин да повеже радну снагу и остале ресурсе у циљу њихове ефикасне организације.

Екстерни маркетинг представља све активности предузећа на креирању концепта услуга, цијене, односа са посредницима и

² Влада Републике Црне Горе – Дирекција за развој малих и средњих предузећа, „Стратегија развоја малих и средњих предузећа 2007 – 2010“, стр. 15

промоције како би се комплетирала укупна понуда која може да задовољи захтијеве корисника.

Слика 2.: Троугао маркетинга услуга



Извор: Милисављевић, М., Маричић, Б., Глигоријевић, М. (2007), *Основи маркетинга*, ЦИД, Београд, стр. 619

Много већу улогу и одговорност према корисницима за процесе креирања и реализације услуге и квалитет услужног процеса имају запослени у менаџменту предузећа. Они су, за разлику од оперативног особља, много више и много чешће у контакту са захтјевима и преференцијама корисника. Топ менаџмент у великој мјери одлучује о начину и правцу у коме ће се предузеће развијати, колико ће инвестирати у своју инфраструктуру, супраструктуру, како ће управљати људским ресурсима и како ће развити и његовати добру услужну и организациону културу, колико ће знати да процијени трендове у окружењу и колико ће бити спремно да одговори на реакције конкуренције.

Основна снага и ресурс сваког, а посебно услужног предузећа, су људи. Начини на које поједине компаније регрутују, врше селекцију, мотивишу и комуницирају са својим запосленим на свим нивоима, представљају кључ њиховог успјешног пословања

Упркос чињеници да су механизација и аутоматизација карактеристике савремених пословних система, ипак је људски рад незамјењив у процесу производње многих услуга. Компаније ће још далеко у будућности тежити да задрже и очувају своје људске потенцијале на нивоу који ће значити бољу позицију од конкуренције на тржишту услуга.

Интерни маркетинг представља све напоре и акције менаџмента усмјерене према запосленима у циљу њиховог избора, мотивисања и што дужег задржавања оних људи који ће свој посао обављати на најбољи могући начин³. Овај концепт је релативно новијег датума и позитивни примјери из праксе су сматрани резултатима посебне функције у предузећу, односно менаџмента људских ресурса. Међутим, интерни маркетинг дјелује као концепт холистичког (цјеловитог) управљања бројним функцијама у предузећу на два начина:

- Прво, осигурава да запослени на свим нивоима, укључујући управу, схвате и доживљавају пословање предузећа и све активности у контексту окружења које подстиче свијест о значењу потрошача, и
- Друго, осигурава да сви запослени буду припремљени и мотивисани на понашање оријентисано према потрошачима.

Премиса интерног маркетинга је да интерна размјена између предузећа и група његових запослених мора ефикасно функционисати прије него што предузеће може бити успјешно у остваривању циљева који се тичу екстерног тржишта⁴. Наведена констатација подразумјева да програм интерног мора бити усклађен са програмом екстерног (услуга, цијена, дистрибуција, промоција, услужни амбијент, процеси, људи) маркетинга, а да су запослени (а нарочито они који се налазе на првој линији услуживања) за многа предузећа средства диференцијације услуге. Дакле, у случају многих услужних предузећа интерни маркетинг дјелује као процес цјеловитог управљања бројним функцијама у предузећу на начин да сви запослени буду припремљени и мотивисани на понашање оријентисан према кориснику (маркетинг оријентисана филозофија понашања) и квалитету услуга која се пружа кориснику. Наиме, квалитетан интерни маркетинг и однос према корисницима представља одраз квалитета рада сваког појединачног сектора, као и квалитета рада сваког појединачног запосленог. Практиковање

³ Palmer, A. (2001), *Principles of Services Marketing*. McGraw-Hill Publishing Company, Енглеска, стр. 357

⁴ Озретић-Дошен, Ђ., Превишић, Ј. et al (2004), *Маркетинг*, Адверта, Загреб, стр. 556

коректних односа са запосленима доводи до остварења циљева који се желе постићи увођењем и примјеном интерног маркетинга, а то су⁵:

- На интерном тржишту:
 - Мотивисати запослене да послове обављају као стручњаци који су оријентисани на потрошача и концентрисани на услугу, те тако могу успјешно испунити своје обавезе, и
 - Привући и задржати запослене;
- На екстерном тржишту:
 - изградња и одржавање лојалности корисника,
 - повећање броја нових корисника,
 - повећање продаје,
 - побољшање наплате доспјелих потраживања, итд.

Сатисфакција запослених у предузећу представља предуслов за креирање успјешног екстерног маркетинга који је усмјерен на задовољавање захтјева корисника. У том смислу, равноправно треба третирати људске ресурсе у предузећу (интерне кориснике) и потрошаче (екстерне кориснике) и његовати стратегије дугорочних односа са њима. Неке од техника које се користе као инструменти интерног маркетинга у услужним предузећима могу бити: а) мисија пословања мора бити јасно одређена и комуницирана запосленима на свим нивоима, б) интерне новине (које су медиј помоћу којих се развија осећај активне укључености свих запослених у пословање, истичу се појединачни успјеси и значења достигнућа), ц) оглашавање у медијима, које је намијењено спољашњој јавности, треба истовремено да својим садржајем подстичу запослене као секундарно циљно тржиште, и д) изглед и уређење простора у коме се одвија пословање имају посебну вриједност за запослене и подстичу њихово повјерење⁶.

Концепт интерног маркетинга заједно са осталим функцијама у предузећу, а нарочито са менаџментом људских ресурса, доприноси изградњи дугорочних односа са свим осталим стрејкхолдерима предузећа, не само са корисницима услуга. Изградња организације која стално напредује и унапређује се у складу са развојем технологије, паралелно мора да улаже у образовање, обуку, мотивацију и комуникацију са запосленима. У том смислу, важно је идентификовати и дефинисати које су то

⁵ Озретић-Дошен, Ђ., Превишић, Ј. et al (2004), *Маркетинг*, Адверта, Загреб, стр. 562

⁶ Озретић-Дошен, Ђ. (2002), *Основе маркетинга услуга*, Микрорад, Загреб, стр 88-89

„полуге“ на којима се базира успјешно управљање људским ресурсима у савременим услужним предузећима.

4. ФАКТОРИ УСПЈЕШНИХ РЕЛАЦИЈА УСЛУЖНОГ ПРИВРЕДНОГ ДРУШТВА И ЊЕГОВИХ ЗАПОСЛЕНИХ

У циљу постизања што веће продуктивности, лојалности запослених према предузећу, смањења губитака због незадовољства запослених и других негативних ефеката, потребно је да менаџмент води правилну и дугорочну политику управљања људским ресурсима. Менаџмент људских ресурса је шири појам од интерног маркетинга у смислу да обухвата специфичне подфункције, као што су: а) процјена садашњих и будућих потреба за људским ресурсом, б) идентификовање извора људског ресурса, ц) сагледавање постојећег потенцијала људског ресурса, д) анимирање и селекција, е) припрема и тренинг људског ресурса, ф) распоређивање и унапређивање, г) усавршавање и развој људског ресурса, х) дефинисање адекватних радних услова, и ј) мотивација и награђивање људског ресурса⁷. Успјешне релације између запослених и услужне организације се могу постићи искључиво синергијом три полуге на „точку успјеха“ који се у литератури и пракси препознаје као основа добре политике људских ресурса. Наиме, на квалитет услуга и продуктивност равномјерно утиче: а) правилна и добра регрутација кадрова, б) стална подршка и развој запослених, и ц) добар систем награђивања⁸.

Регрутација и селекција кадрова се обучно употребљавају као синоними, иако постоји разлика између ове двије фазе процеса управљања људским ресурсима. Основни циљ регрутовања и селекције је да се уз минимум трошкова обезбиједи довољан број квалитетних запослених који задовољавају потребе компаније за људским ресурсима. Ови процеси се изводе три фазе⁹:

- *Дефинисање захтјева* – припремање дескрипције и спецификације посла, доношење одлука о терминима и условима запослења,

⁷ Ивановић, П. (2007), *Стратегијски менаџмент*, Економски факултет, Подгорица, стр. 269

⁸ Вељковић, С. (2006), *Маркетинг услуга*. ЦИД Економског факултета, Београд, стр. 354

⁹ Armstrong, M. (2003), *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 9 издање, Kogan Page, Лондон, стр. 395

- *Привлачење кандидата* – прегледање и оцјена алтернативних извора за апликантима, унутар и изван компаније, оглашавање, користећи агенције и консултанте, и
- *Селекција кандидата* – тестирање, интервјуисање процјењивање кандидата, понуда посла, припрема кандидата за посао.

Процес регрутовања би требало да информише квалификоване појединце о могућностима запослења, креира позитивни имиџ о предузећу, обезбједи довољно информација о послу, тако да апликанти сами могу да упореде своје квалификације и интересе за конкретан посао, као и да охрабри најбоље кандидате који ће конкурисати за жељену позицију у предузећу. Селекција је процес диференцирања кандидата у циљу идентификовања и избора оних који имају већу могућност и вјероватноћу успјеха у послу¹⁰. Користи бројне технике као што су тестови и интервјуи који помажу издвајању правог кандидата за право радно мјесто. Овај посао није нимало лак, нарочито у случају када су кандидати регрутовани и бирани из спољашњих извора. Компанија која тражи кандидате и потенцијални запослени требају заједничким дјеловањем да донесу јединствену одлуку о запослењу, јер је то једини начин да обје стране дугорочно буду задовољне¹¹.

Изабрани кандидат се у даљем процесу прилагођава и детаљно упознаје са организационом климом и културом у предузећу, конкретним захтјевима његовог будућег посла, начином функционисања организације и добија неопходна и специфична знања како би ефикасно обављао своје пословне задатке. Међутим, процес обуке, тренинга и развоја запослених траје онолико колико компанија прати савремене трендове на свим нивоима организације. Зато се по дефиницији процес тренинга и обуке дефинише једначином:

*Потреба за тренингом и развојем запосленог/запослене:
стандардна перформанса – актуелна перформанса.*

Наиме, кроз ове процесе се жели континуирано побољшавати тренутна или будућа перформанса запосленог кроз учење, повећање нивоа знања и способности. Модернизацијом организације услужног предузећа процеси тренинга и развоја запослених нарочито добијају на важности. Најчешће је потребно доквалификовати или преквалификовати постојеће запослене, како би боље одговорили

¹⁰ Aswathappa, K. (2005), *Human Resource and Personnel Management: Text and Cases*, 2 издање, Tata McGraw-Hill, Њу Делхи, стр. 156

¹¹ Ћоровић, Б. (2008), *Менаџмент људских ресурса*, Факултет за поморство, Котор, стр. 162

промјенама које се везују за њихово радно мјесто, или се приступа запошљавању нових, који су стручнији и специјализованији. Промовисање тимског рада и учења кроз заједнички рад много помаже у превазилажењу негативних искустава на послу и подстиче позитивну радну и друштвену климу у колективу.

Све компаније које успију да обезбиједе квалитетне људске ресурсе који одржавају имиџ организације на високом нивоу, настоје да задрже такве запослене колико год је могуће дуже. То значи да се проналазе начини како мотивисати запослене кроз разне врсте подстицаја у материјалном и нематеријалном смислу. Ако постоји већа мотивисаност запослених, логично је да улажу већи напор, што води до већег учинка на послу. Повећани учинак води до већих награда, које поново изазивају веће задовољство у раду. Овај круг се завршава тако што веће задовољство узрокује још већу мотивисаност¹².

Ако се на примјеру услужног предузећа користи формула мотивације (учинак запосленог = ϕ (способност $\times$ мотивација) онда се закључује да је, аналогно свим организацијама, неопходно радити на мотивацији запослених из разлога што мотивисани запослени¹³:

- увијек траже ефикасније начине да обаве посао (подједнако се односи на стратегијски менаџмент, као и на запослене у оперативи),
- више се концентришу на квалитет, а мање на квантитет обављеног посла,
- продуктивнији су у односу на апатичне и слабије мотивисане запослене,
- могу боље да прате савремене технолошке трендове, итд.

Наведени су само неки од разлога који би требало да покрену што веће мотивисање запослених у предузеће кроз финансијске (нпр. плате, хонораре, осигурање, станбене кредите) и нефинансијске (напредовање, статус, самопотврђивање, занимљив посао, бољи радни услови и сл) методе. Као и у случају креирања дугорочних односа односа са корисницима, а не само краткорочних трансакција, тако и запослени у услужним предузећима требају посебну пажњу, потребно их је мотивисати како би што дуже остали лојални предузећу.

Према процјенама Европске Уније све више људи ће се запошљавати у сектору услуга, али ће се веома водити рачуна о томе

¹² Дејвид, Ц., Ланкастер, Ц. (2006), *Продаја и управљање продајом*, Клио, Београд, стр. 531

¹³ Aswathappa, K. (2005), *Human Resource and Personnel Management: Text and Cases*, 2 издање, Tata McGraw-Hill, Њу Делхи, стр. 349

који су људски ресурси најнеопходнији и који ће се највише тражити на тржишту рада. Наравно, потребни ће бити способни кадрови свих профила, а посебно високостручни кадрар у планирању, пројектовању, менаџменту, маркетингу, екологији, безбједности, људским ресурсима, итд.

5. ЗАКЉУЧАК

Обим услужног сектора је нарастајући у цијелом свијету. Данас, готово да се може са сигурношћу тврдити да је проценат радне снаге запослен у услужном сектору већи од 50%. Социјалне промјене, бизнис трендови, политике владе, напредак информационих технологија и интернационализација пословања условили су раст тражње за услугама и интензивирали конкуренцију у услужном сектору. Иновације услуга стимулисане су примјеном нове и унапријеђене технологије, док је акценат модерног пословања на дисциплинама маркетинга, менаџмента и менаџмента људских ресурса.

Људски ресурси услужног предузећа представљају општи појам за све особе које су укључене у услужни процес испоруке услуге кориснику. Савремени услужни троугао има један специфични однос интерног, интерактивног и екстерног маркетинга. Интерни маркетинг, обзиром на његову повезаност са менаџментом људских ресурса, представља све напоре и акције менаџмента усмјерене према запосленима у циљу њиховог избора, мотивисања и што дужег задржавања оних људи који ће свој посао обављати на најбољи могући начин. На другој страни, модеран концепт управљања људским ресурсима, анализира факторе успјешних релација између запослених и услужне организације. При томе, квалитетан резултат је могуће постићи искључиво синергијом три полуге на „точку успјеха“ који се у литератури и пракси препознаје као основа добре политике људских ресурса. Наиме, на квалитет услуга и продуктивност равномјерно утиче: а) правилна и добра регрутација кадрова, б) стална подршка и развој запослених, и ц) добар систем награђивања. Наведене полуге представљају основ за успјешну реализацију пословних активности, чиме се потврђује да људски ресурси представљају кључну спону свих релација унутар организације али и незамјенљив фактор свих њених односа са окружењем.

6. ЛИТЕРАТУРА

1. Amstrong, M. (2003), *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 9 издање, Kogan Page, Лондон.
2. Aswathappa, K. (2005), *Human Resource and Personnel Management: Text and Cases*, 2 издање, Tata McGraw-Hill, Њу Делхи.
3. Ћоровић, Б. (2008), *Менаџмент људских ресурса*, Факултет за поморство, Котор.
4. Ћоровић, Б. (2004), „Управљање људским ресурсима (селекција и обука - квалитет и одговорност)“, *Правна пракса*, бр. 6: 19-21.
5. Ћоровић, Б., Добај, Н. (2004), *Управљање људским потенцијалима*, Албатрос, Подгорица.
6. Дејвид, Џ., Ланкастер, Џ. (2006), *Продаја и управљање продајом*. Клио, Београд.
7. Ивановић, П. (2007), *Стратегијски менаџмент*, Економски факултет, Подгорица.
8. Lovelock, C., Wirtz, J. (2004), *Service Marketing – People, Tehnology, Strategy*, пето издање, PrenticeHall, New Jersey.
9. Милисављевић, М., Маричић, Б., Глигоријевић, М. (2007), *Основи маркетинга*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду.
10. Озретић-Дошен, Ђ., Превишић, Ј. et al (2004), *Маркетинг*, Адверта, Загреб.
11. Озретић-Дошен, Ђ. (2002), *Основе маркетинга услуга*, Микрорад, Загреб.
12. Palmer, A. (2001), *Principles of Services Marketing*. McGraw-Hill Publishing Company, Енглеска.
13. Влада Републике Црне Горе – Дирекција за развој малих и средњих предузећа, „Стратегија развоја малих и средњих предузећа 2007 – 2010“.
14. Вељковић, С. (2006), *Маркетинг услуга*. ЦИД Економског факултета. Београд.
15. Шекуларац, С. (2008), *Маркетиншки аспекти поморских лука – са посебним освртом на Луку Бар*, магистарска теза, Економски факултет, Београд.

МЕНАЏМЕНТ ЗНАЊА - ЕКОНОМСКА РАЦИОНАЛИЗАЦИЈА НАСТАВЕ СТРАНИХ ЈЕЗИКА У ДРЖАВНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА

KNOWLEDGE MANAGEMENT - COST EFFECTIVENESS FOREIGN
LANGUAGES TEACHING IN STATE INSTITUTIONS

Драгић Марић¹

Универзитет одбране - Војна академија, Београд, Р. Србија²

Сажетак: *Познавање страних језика је неопходан услов међународне комуникације, као и глобализоване економије. Учење страних језика код припадника државних институција треба да се спроводи на економски ефикасан начин. У том погледу је потребно прилагођавање моделу учења страних језика какав постоји у одговарајућим институцијама развијених европских земаља. Прилагођавање је нарочито потребно у односу на системску организованост учења страних језика, начин ангажовања наставника, као и начин стандардизованог вредновања знања.*

Кључне речи: *страни језици, ефикасност, институције.*

Abstract: *Knowledge of foreign languages is a necessary condition for international communication, and a globalized economy. Foreign language learning among members of the state institutions should be conducted in an economically efficient manner. In this regard, it is necessary to adapt the model of foreign language as it exists in the respective institutions of developed European countries. Adaptation is particularly necessary in relation to the systemic organization of foreign language, the way the hiring of teachers, as well as a standardized method of evaluation of knowledge.*

Key words: *foreign languages, efficiency, institutions.*

УВОД

Савремена „економија знања“, често називана и „информациона економија“, један је од главних чинилаца, истовремено и последица глобализације. Слично важи и за друге сфере друштвеног живота, као што је, на пример, образовање. Као у економији и у образовној сфери је у већ дужем временском периоду присутна интернационализација одговарајућих стандарда (рецимо путем тзв. „преносивих бодова“ заснованих на Болоњској

¹ Аутор је дужи низ година био руководиоца одговарајуће државне институције за учење страних језика.

² dragic.maric@pr.ac.rs

декларацији). За економију и образовање значајни су комуникацијски ресурси-способности, што такође представља једну од битних карактеристика глобализације. У том погледу техничко-технолошку основу комуникације (као и глобализације), представља интернет. Други, подразумевајући услов комуникације у глобализованој економији и образовању, наравно и осталим областима друштвеног живота – укључујући и менаџмент, представља знање страних језика.³

1. ПОСЕБНОСТИ ЗНАЊА СТРАНИХ ЈЕЗИКА

Знање, само по себи представља посебну врсту „нематеријалне робе“. Када је у питању познавање страних језика та посебност је још израженија. На пример, позната је чињеница да језичко знање пропорционално брже застарева, односно нагло пропада услед неупотребе. У том погледу економска рационалност налаже извесну „префињеност“ у менаџменту знања, односно наставе страних језика.

Осим као средство комуникације, језик има и друге карактеристике, шире од „културне димензије“. [2, 172.] Он представља и духовну творевину, одсудне важности за идентитет појединца и нација. Ова задња карактеристика језика је у вези са схватањем његове „мистичности“, повезаним, на пример, са начином на који дете проговори матерњи језик.

Неретко се језик назива и „најјачим оружјем“, што делом објашњава жучност расправа о њему у историјским периодима посебне политичке и националне важности за друштвене заједнице. У том погледу је важно правилно разумевање у начелу неспорног значаја учења страних језика у садашњем времену („колико језика говориш толико људи вредиш“). Осим, дакле, начелне сагласности о значају познавања страних језика, битна су и питања који ће се страни језици учити у образовном систему, од ког узраста, у ком обиму, по којим наставним садржајима, у коју сврху?

Наведена питања, иако одсудне важности, остављају се по страни предмета овог чланка. У њему ће се разматрати организациони и економски аспекти наставе, тј. учења страних језика. Тежиште се даје на могућностима избора економски ефикасних организационих решења учења страних језика за потребе

³ „Пројекат који је у складу са свим критеријумима за успех може бири неуспешан ако комуникација није адекватна ... 90 % посла пројектног менаџера чини комуникација“. [2, 172.] „Изражајност на међународним конференцијама битна је за градњу поверења и приказ стручности“. [3, 11.]

државних институција, као што су полиција, војска, царинска и железничка служба и сл. При томе се језик посматра као средство комуникације. У том погледу је потребно напоменути да се језичка настава, као и само знање страних језика подводи под појам вештине, а не науке – што у нашим условима остаје посебност филолошких факултета.⁴

Са економског становишта је упутно да се размотре различита организациона решења учења страних језика. У том погледу је потребно сагледати та решења у одговарајућим страним институцијама и сопственом школству, како би се упоредила са садашњим решењима у сопственим државним институцијама. Сматра се да су најважнија питања за разматрање:

- системско-организационе основе учења страних језика,
- начин ангажовања наставника у настави страних језика и
- систем провере знања страних језика.

Наведена три својства представљају основу система учења страних језика и кроз њих се може проценити степен системске уређености и економске рационалности.

2. СИСТЕМСКО-ОРГАНИЗАЦИОНЕ ОСНОВЕ УЧЕЊА СТРАНИХ ЈЕЗИКА

Под системско-организационим основама учења страних језика ће се у овом чланку подразумевати и размотрити институционални оквир и тежишно, из њега проистекла пракса учења језика.

2.1. УЧЕЊЕ СТРАНИХ ЈЕЗИКА У ДРЖАВНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА ДРУГИХ ЗЕМАЉА

У најразвијенијим европским земљама страни језици се, по правилу, уче на организационо централизован начин – у одговарајућим државним институцијама. У Републици Немачкој је то одговарајућа државна школа, на којој стране језике уче припадници државних служби – војске, полиције, царине, државне администрације и сл. У Великој Британији је ситуација слична, с тим што се учење страних језика спроводи и на приватним колеџима, уз државно финансирање. [4, 111.] Карактеристичан је пример Републике Аустрије у чијим државним институцијама се учењу

⁴Тако је по законском решењу наставно звање наставника страних језика на факултетима осим филолошких, „наставник страног језика“ – не, дакле, доцент, ванредни и редовни професор, као што је то случај са предметима научних поља.

страних језика поклања изузетно велика пажња. Оно се тежишно спроводи у оквиру Института за стране језике Националне одбрамбене академије у Бечу. Институт ангажује признате лингвистичке стручњаке за проучавање „језичке културе“ народа, посебно оних у непосредном окружењу (Балкану). У том погледу се, на пример, проучавају и разлике између српског, хрватског и бошњачког језика.⁵ Институт, иначе, обавља и друге језичке послове (преводиачке) за потребе највиших државних институција Р. Аустрије, укључујући и Председника. [3, 28.]

Далеко преовлађујући начин учења страних језика припадника државних институција су наменски курсеви. У већини наведених као и другим, претежно западним државним институцијама, курсеви се сматрају организационим обликом учења страних језика који је погодан у смислу наменског и прилагодљивог начина организовања наставе, могућности организационог уклапања у шире наставно образовне процесе, као и друге обавезе полазника. Курсевима се олакшано обезбеђује селективност избора полазника, уједначеност почетних нивоа знања и брже савлађивање програма. Збирни резултат ових предности изражава се кроз **избегавање непотребних трошкова** и "производње знања језика за залихе" које брзо пропадају уколико се не користе редовно.

Да би се постигла економска ефикасност „производње језичких знања“, посебна пажња се поклања начину избора кадра који ће се упутити на курсеви језика о државном трошку. То су припадници система у чијем раду је предвиђено познавање одређеног страног језика. У том смислу се потребна пажња поклања одговарајућој евиденцији познавалаца језика у систему, као и потребама обнављања и/или усавршавања тог знања.

У економској рационализацији учења страних језика у државним институцијама других земаља тежиште се са краткотрајних и интензивних курсева спушта и ниже – на појединачно учење, тј. самостални рад - у комбинацији са системом „учења на даљину“. Ради тога се одређују и разноврсни подстицаји за самостално учење. Тако припадници појединих државних институција Румуније и Мађарске имају посебан новчани додатак за познавање енглеског језика. Афирмација самосталног рада и економично организованих курсева је омогућена претходном успоставом система провере знања („тестирања“) страних језика.

⁵ Намеће се извесна историјска паралела са својевременим ангажовањем Вука С. Карацића и представника других јужнословенских народа у Бечу у 19.-ом веку.

У непосредном окружењу су и земље у којима се учење страних језика припадника државних служби знатним делом спроводи у оквиру основних студија високошколских установа, као што је то случај и у Р. Србији. Тако је на основним студијама одговарајућих академија Румуније, Бугарске и Албаније за учење енглеског језика предвиђен увећани фонд од по неколико стотина наставних часова.⁶

2.2. ОРГАНИЗАЦИОНИ ОБЛИЦИ УЧЕЊА СТРАНИХ ЈЕЗИКА У ДРЖАВНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

Под „државним институцијама“ у наслову подразумевају се војска, полиција (у ширем контексту министарства одбране и унутрашњих послова), као и државне службе попут дипломатске, царинске, железничке и сл. У оквиру дела наведених институција постоје образовне установе - средње школе и академије, у оквиру којих се уче страни језици. Сврха учења страних језика у наведеним институцијама је да се њеним припадницима омогући стицање знања неопходних за вршење одређених дужности и обављање задатака проистеклих из међународне државне и пословне сарадње, као и за обнављање, одржавање и продубљивање стечених знања.

У специјализованим средњим школама и академијама војске и полиције предвиђен је знатан фонд наставних часова за стране језике. Исто тако, путем одговарајућих курсева, страни језици се уче и у организацији одговарајућих служби Железница Србије. Међутим, организовано учење страних језика за припаднике других министарстава не постоји или се своди на нередовне и појединачне курсеве.

Што се тиче курсева, као организационе форме учења страних језика (осим у оквиру редовног школског система), они су значајније развијени у оквиру Министарства одбране, тежишно на Војној академији. Ради се о курсевима енглеског, али и другим светским, као и језицима околних земаља. У непосредно предстојећем периоду, захваљујући појединачним иницијативама, део других

⁶ То је у знатној супротности са примером најразвијенијих западних земаља. Тако се од стране припадника државних служби Велике Британије учи око 20 страних језика, укључујући и српски. Међутим на основним студијама одговарајућих академија страни језици се не уче, са образложењем да је то економски нерационално, с обзиром да ће такво знање бити у прилици да употреби само део будућих службеника. – У овој напомени се подразумева „почетна предност“ припадника британских државних институција, с обзиром на распрострањеност њиховог матерњег језика. Али, и у немачким државним институцијама се енглески као и други страни језици, претежно уче на курсевима.

министарстава је упутио своје припаднике на ове курсеве. Иначе, не постоји одговарајући нормативан акт којим би се објединили капацитети курсирања страних језика за више државних институција, као што је то показано на примеру развијених западних земаља.

3. АНГАЖОВАЊЕ НАСТАВНИКА СТРАНИХ ЈЕЗИКА

Начин ангажовања наставника се сматра другим важним показатељем економске рационалности система учења страних језика у државним институцијама.

У надлежним установама *страних државних институција* постоји, по правилу, „наставничко језгро“ састављено од минималног броја стално запослених наставника. Остали наставници се ангажују са тржишта у складу са панираним потребама – искључиво за извођење часова ефективне наставе. Тако су нормираност броја часова по наставнику, као и потреба одговарајућих наставничких и научних звања сасвим релативизовани или се и не помињу. Овакав прагматичан, економски рационалан приступ је могућ захваљујући уверењу да учење страних језика припада области вештине, а не (обавезно) науке, као и захваљујући јединственом и објективном систему провере знања страних језика.

Интересантна је чињеница да је сасвим слична ситуација по питању ангажовања наставника страних језика у *домаћим приватним школама страних језика и факултетима*. Посебно је видна прилагођеност знатног броја раније крутих организационих структура новим тржишним условима нарасле потребе за језичким знањима. Тако ранији „раднички универзитети“ из садашњих приватизованих облика постојања исказују изразиту способност профитабилног пословања у „продаји језичке робе“. Ове приватне школе, осим сопственог организовања разноврсних курсева, баве се и посредовањем при ангажовању наставника са тржишта за потребе разних „типично државних“ институција („аутсорсинг“). При томе настоје да наставнике ангажују по уговору о привременим и повременим пословима, дакле без заснивања сталног радног односа – осим неопходног „наставничког језгра“. У приватним школама страних језика, као и на приватним факултетима, где се наставници ангажују на описани начин, нормираност броја часова по наставнику је готово непозната категорија. Такође, време припреме наставника за наставу, као и за његово усавршавање је тежишно у надлежности и из фонда приватног времена самог наставника. Институцију интересује објективно сагледани резултат. Наставник сам прихвата

онолико часова колико може да успешно изведе. Наведена успешност се оцењује од стране корисника услуга – полазника курсева (путем евалуације) и/или стручњака независног тима за провере знања.

Међутим, начин ангажовања наставника страних језика у државним институцијама Р. Србије знатно се разликује од напред наведених примера економски рационалног (тржишног) ангажовања. Одговарајуће државне институције не исказују спремност брзог прилагођавања новоуспостављеним тржишним условима пословања, према томе ни ангажовања наставника. Тако је изражено тежишно настојање да се наставници приме у *стални радни однос*. Исто тако се задржава неопходно нормирање броја часова ефективне наставе за стално запослене. У случајевима постојања и других обавеза сталних наставника (провера знања, превођења), неопходно је у пракси смањивање прописаних норми. Уз немогућност потпуне усклађености часова и других наставних обавеза, ствара се, ипак, потреба за додатним ангажовањем наставника-спољних сарадника. Тако се дневно ангажовање наставника сведе на један до три наставна часа, а норме добрим делом изгубе смисао. У тим условима постаје видљива разлика у односу на ангажоване наставнике по уговору о привременим и повременим пословима, који сами настоје да добију што више часова, с обзиром да, у суштини „раде по учинку“. Истовремено исказују изразито конструктиван, професионалан став према наставним обавезама, настојећи да и сами буду примљени у стални радни однос. – Управо по овом питању је различит „модел понашања“ стално запослених наставника. Они преосталих пет до шест сати дневног радног времена ван часова ефективне наставе треба да користе за припрему и друге обавезе везане за извођење наставе, укључујући и рад на сопственом усавршавању. Ово време се у пракси третира са видно мањом обавезношћу и често препушта самоорганизовању наставника. Познато је, са друге стране, да знатан део њих даје приватне часове, настојећи да побољшају свој финансијски положај у ситуацији кризе, али и „курентности језичке робе“ у текућем времену. Тако се у датој констелацији службених и приватних обавеза, део радног напора и времена прерасподељује у приватни фонд. Тиме се у пракси обавезност присуства стално запослених наставника на радном месту своди на време ефективних часова наставе, а остатак радног времена препушта њиховом слободном избору. У том погледу је „стандард времена“ стално запослених и наставника по уговору о привременим и повременим пословима – скоро изједначен! Међутим, како су стално запослени наставници плаћени за пуно радно време, „цена

коштања њиховог часа наставе“ је најмање два пута виша! У овој чињеници се налази оправдање за понашање приватних школа страних језика, као и приватних факултета у земљи и иностранству, којим наставнике страног језика ангажују кроз „повремене аранжмане“, настојећи да избегну пријем у стални радни однос. Поред тога укупан статус у погледу радног стажа, сигурности радног места и других повољности које проистичу из тога, за стално запослене наставнике је неупоредиво повољнији. Део представника приватних школа страних језика у земљи наводи и „ненаклоњеност послодавцима“ Закона о раду, као разлог за избегавање пријема наставника у стални радни однос. – Запажа се да постоји одређена „комоција“ у односу стално запослених наставника у државним институцијама, у поређењу са конструктивношћу („кроткошћу“) наставника ангажованих по привременим и повременим пословима.

4. СИСТЕМ ВРЕДНОВАЊА ЗНАЊА СТРАНИХ ЈЕЗИКА КАО КЉУЧНИ ФАКТОР ЊИХОВОГ ЕКОНОМИЧНОГ УЧЕЊА У ДРЖАВНИМ ИНСТИТУЦИЈАМА

Под вредновањем знања страних језика у овом чланку се подразумева мерење и изражавање степена њиховог познавања. Организација ефикасног система вредновања знања представља један од првих и најважнијих корака успоставе ефикасног система учења страног језика. Стога је вредновање знања у тесној вези са системом провере знања страних језика, који се заснива на сложеној континуираној делатности израде квалитетних тестова. Уз то, систем вредновања знања треба да буде „јединствен“, чиме се означава његова применљивост на све облике и нивое учења страних језика у ширем организационом систему. Јединственост овог система се испољава и кроз јединствену скалу изражавања степена знања.

4.1. КАРАКТЕРИСТИКЕ САДАШЊЕГ НАЧИНА ВРЕДНОВАЊА ЗНАЊА СТРАНИХ ЈЕЗИКА

Знање страних језика се у садашњем систему оцењивања мери на традиционалан начин, као и за остале предмете. То значи да се у основним и средњим школама мери, по правилу оценама од „један“ до „пет“, а на факултетима од „петице“ до „десетке“. Ученик – студент бива оцењен у складу са степеном савладаности градива по одговарајућем наставном плану, односно студијском програму. У тим условима могућа је у пракси извесна „конфузија мерила“. На пример, могуће је да ученик после „петице“ из Енглеског језика у

основној школи добије „четворку“ у средњој школи. То, упркос нелогичности на први поглед, може да значи да је ученик напредовао у савлађивању предмета (иако му је номинална оцена нижа). Различитост НПП-а, наизглед оправдава наведени „несклад“ у систему оцењивања. Међутим, да ли мора да буде тако? Права истина је да се ради о нејединствености и нестандардности мерила знања када је у питању страни језик. Тако је оцена дата по садашњем систему оцењивања страних језика „недовољно информативна“. На пример, сама чињеница да ученик има „четворку“ из енглеског језика у трећој години средње школе не пружа довољно података о његовом стварном знању. Да би се оно са сигурношћу одредило потребно је да се има увид у НПП предмета, у критеријум оцењивања, чак и захтевност појединог наставника. Тако се систем оцењивања знања страних језика осим као нејединствен исказује и као посредан, а не непосредан начин мерења знања, релативно субјективног а не објективног критеријума.

Може се приметити да је иста ситуација са оцењивањем из других предмета. Такође, може се дати примедба у смислу почетничких знања у основним школама или неопходности академских „нота“ у учењу страних језика на факултетском нивоу, те, према томе, непогодности оцењивања стандардизованим мерилима и критеријумима. На ова питања се може одговорити позитивним искуствима из праксе, углавном страних језичких институција. – Ради се о коришћењу погодности језичких знања као вештине подесне за континуирано усавршавање и вредновање стандардизованим мерилима, која се објашњавају у даљем тексту.

4.2. КАРАКТЕРИСТИКЕ И ЗНАЧАЈ ВРЕДНОВАЊА ЗНАЊА СТРАНИХ ЈЕЗИКА ПУТЕМ СТАНДАРДНИХ МЕРИЛА

Сматра се да напред наведени недостаци не постоје при вредновању знања страних језика путем стандардних мерила, која изразито снижавају трошкове њиховог учења, омогућавајући: 1. Непосредно и објективно мерење знања страних језика (као у стварној ситуацији); 2. Јединственост и усклађеност критеријума мерења знања страних језика за све нивое изучавања, на бази „нарастања знања“ и приближавања крајњем циљу –савршеном познавању језика; 3. Оријентисаност на резултат, тј. ниво стварног знања независно од начина његовог стицања (редовним школовањем, самосталним радом, похађањем додатних курсева...) и других утицаја (броја похађаних часова, коришћене литературе, „реномеа“ школске институције, наставно-научног звања

наставника, његовог критеријума...); 4. Јасан приказ резултата – једнозначним оценама; 5. Сагледавање степена познавања језика по језичким вештинама, што омогућава селективан приступ даљем учењу језика; 6. Могућност провере знања великог броја кандидата-припадника државних институција, који страни језик уче самостално или на разним облицима усавршавања, да без обавезног похађања (скупих) курсева страних језика стекну одговарајућу, потврду; 7. Међународну важност одговарајућих потврда. [4, 113]

Међу најпознатијим међународним стандардним мерилима знања страних језика су систем STANAG 6001 (Standard agreement-стандардни уговор), као и IELTS – International English Language Testing System. Сматра се да је STANAG систем погодан за мерење знања политичко-безбедносног подручја језика, те је у складу са тим и проширен као међународни систем провере знања пре свега енглеског језика. Не улазећи шире у опис наведеног стандарда треба рећи да се њиме знање страног језика сагледава кроз четири основне језичке вештине: слушање (listening), говор (speaking), читање (reading) и писање (writing). Важно обележје СТАНАГ-теста је непосредан начин мерења знања (као у реалној ситуацији), за разлику од посредног оцењивања (нпр, сагледавање знања граматике и вокабулара преко писаних превода и састава, препричавања...). С тим у вези је код овог система провере тежиште на практичним вештинама - говору и разумевању саслушаног!

Искуства показују да се подвргавањем стандардном-објективном и чврстом мерилу знања страних језика, ствара висока заинтересованост и сагласност циљева ученика/студената/слушалаца са једне и њиховог наставника са друге стране, у погледу најефикаснијих метода савлађивања страног језика. Објективним критеријумом "подстиче" се **професионалан однос** и висока мотивисаност у настави страног језика, што подиже њену ефикасност, односно представља важан начин њеног појевтињења. Тако се **објективно мерило знања показује као основни чинилац и механизам природне успоставе најпродуктивнијих односа субјеката наставе и њене економски рационалне организације.**

ЗАКЉУЧАК

Учење страних језика у државним институцијама Р. Србије треба да се спроводи у складу са принципом ефикасности: максимизација резултата уз минимална улагања. Уважавање овог „вечног начела“ посебно је битно у условима текуће финансијске и економске кризе. Међу најважнијим елементима, а свакако први и

редоследу успоставе ефикасног система изучавања страног језика је утврђивање начина вредновања, односно избор мерила знања страних језика. Сматра се да је "СТАНАГ 6001" од погоднијих стандардних мерила када су у питању државне институције.

Учење страних језика у државним институцијама развијених земаља одвија се готово искључиво на курсевима, као рационалнијим - знатно јевтинијим обликом стицања знања који омогућује селективан уместо фронталног приступа и скупог учења на основним студијама државних образовних установа. Потребно је овај организациони облик тежишно заступити и у систему учења страних језика припадника државних институција Р. Србије. Ради тога је потребно, на основу прецизно оформљене евиденције познавалаца страних језика и пажљиво сагледаних потреба, вршити избор кандидата за поједине, у складу са потребама осмишљене курсеве страних језика. Њих треба организовати централизовано за све државне институције, као што је то случај у другим, развијеним земљама. Наравно, потребно је подстицати и самостално учење страних језика код припадника државних служби.

Ради економичнијег искоришћавања радног времена наставника страних језика, потребно је преуредити њихов статус и ангажовање по узору на вредносно (тржишно) оријентисане организације језичке наставе. У том погледу тежишно стална запосленост, фиксно осмочасовно радно време, нормираност броја часова ефективне наставе, при ангажовање наставника страних језика у државним институцијама, представљало би одржавање застареле праксе ригидне и економски неефикасне организације наставе страних језика. Предлоге за скраћивање радног времена појединих категорија занимања требало би посебно размотрити када су у питању наставници (страних језика). Такво законско решење би делом омогућило и запошљавање незапослених наставника.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дес, Г., Лампкин, Т., Ашнер, А. (2007). *Стратегијски менаџмент*. Превод. Београд: Дата Статус.
2. Ерић, Д. (2000). *Увод у менаџмент*. Београд: Економски факултет, Виша школа за спортске тренере.
3. Иванчић, М. (2011). *Стратегијски значај учења страних језика*. Београд: Универзитет одбране-Војна академија.
4. Марић, Д. (2005). Економска рационализација изучавања енглеског језика у Војсци Србије и Црне Горе. *Војно дело*, 2.

5. Манас, Џ. (2007). *Наполеон о пројектном менаџменту – непролазне лекције о планирању, извођењу и лидерству*. Београд: Лео Комерц.
6. Мучибабић, С. и др. (2004). *Изучавања енглеског језика у Војсци Србије и Црне Горе – истраживачки пројекат*. Београд: Универзитет одбране-Војна академија.
7. Томпсон, А., Стрикланд Ј. и Гембланд Џ. (2008). *Стратешки менаџмент – у потрази за конкурентском предношћу*. Превод. (14. изд.). Загреб. МАТЕ д.о.о.

ЕМПАТИЈА РУКОВОДИОЦА КАО ПРЕДУСЛОВ УСПЕШНЕ ПОСЛОВНЕ КОМУНИКАЦИЈЕ

EMPATHY OF LEADER AS A PRECONDITION FOR SUCCESSFUL BUSINESS COMMUNICATION

Снежана Михајлов

Ненад Михајлов

Висока пословна школа струковних студија, Блаце, Србија

Сажетак: У стручној литератури преовлађује јединствено мишљење да је емпатија незамењив квалитет комуникације руководиоца са онима којима руководи. Комуникација као сложен динамички процес у коме се примају и шаљу вербалне и невербалне поруке има за циљ међусобно разумевање. Емпатија са друге стране представља способност разумевања туђих емоционалних стања, мишљења и намера. Због тога се разумевање сматра заједничким обележјем оба феномена, односно каже се да је емпатија важан састојак комуникације са разумевањем. У раду се испитују емпатијске способности руководиоца који примењује трансформациони стил руковођења. Показало се да емпатија заснована на алтруистичким намерама руководиоца осим што доприносе стварању и одржавању поверљивих односа у интерперсоналној комуникацији, појачава и продужава његов утицај на промене у мишљењима, осећањима и понашањима следбеника.

Кључне речи: емпатија, поверење, просоцијална понашања, интерперсонална комуникација.

Abstract: In the literature prevails unanimous opinion that empathy is indispensable quality of communication with the head of those responsible. Communication as a complex dynamic process in which the send and receive verbal and nonverbal messages aimed mutual understanding. Empathy on the other hand is the ability to understand others' emotions, thinking and motives. Understanding is common feature of both phenomena, that is to say that empathy is an important ingredient in communication with understanding. This paper examines the ability of managers' empathy transformational leadership style is applied. It turned out that empathy-based altruistic intentions of leaders in addition to contributing to the creation and maintenance of confidential relationships in interpersonal communication, enhances and extends its influence on changes in opinions, feelings and behaviors of followers.

Key words: empathy, trust, prosocial behavior, interpersonal communication.

1. УВОД

Када је Концер¹ још пре једне деценије предвидео да се трансформационо руковођење развија у један од најважнијих начина размишљања у руковођењу, данас се несумњиво може рећи да представља најдоминантнији правац у овој области. Резултати бројних истраживања потврђују да дилеме по питању његове ефикасности у пословању не постоје, већ да се расправа води само око важних предуслова његове успешности. Упркос ставовима појединих теоретичара да трансформационо руковођење представља само повратак на теорије које су руковођење посматрале са аспекта личних особина руководиоца,² у стручној литератури се ипак дефинише као нешто потпуно ново и другачије у односу на ранија проучавања овог феномена.

Нова парадигма у руковођењу је препознала улогу емоција у послу као покретача сваке људске активности. Показало се да је руковођење један емоционални процес, да је успех руководиоца увелико одређен емоционалном много више него когнитивном интелигенцијом, јер ће од емоционалних способности зависити како ће се носити са фрустрацијама и на који начин ће контролисати лоша расположења, најзад какав ће бити у интеракцији са другима. Емоције се у трансформационом руковођењу откривају у кључним понашањима руководиоца. У стручној литератури познатим као идеализован утицај, инспиративна комуникација, интелектуална стимулација и индивидуални развој следбеника.³

Захваљујући својој самоуверености и личној харизми, поштовању високо постављених пословних и моралних стандарда, уважавањем достигнућа сарадника, трансформациони руководиоци добијају безгранично поверење и поштовање од оних којима руководе. Постају узор у свему што раде, подстичући у другима снажан осећај поноса због припадности организацији. Мотивацијом и инспирацијом, односно мобилизацијом позитивних емоција трансформациони руководиоци подстичу следбенике на деловање, активирајући у њима самомотивациони елемент да у послу стално постижу више од постављених циљева. Емоционалним повезивањем,

1 Conger, J. A. (1999). "Charismatic and transformational leadership in organizations: an insider's perspective on these developing streams of research" *Leadership Quarterly*, 10(2), 145-179.

2 Humphreys, H. J., Einstein, O. W. (2003). „Nothing new under the sun: Transformational leadership from a historical perspective“, *Management Decision*, 41(1), 85-95.

3 Bass, M. B. (1995). "Theory of transformational leadership redux", *Leadership Quarterly*, 6(4), p.465.

пре него сарадњом заснованом на материјалним облицима стимулисања, следбеници се знатно лакше усмеравају ка реализацији организационе визије. У позитивној организационој клими у којој се стимулише креативност следбеници су оспособљени да акумулирају нове идеје, стварајући иновативна и конкурентна решења за организацију. Индивидуални приступ сваком следбенику уз уважавање њихових потреба, способности и постигнућа главно је средство у рукама трансформационог руководиоца. Изражене комуникационе вештине, прилагодљивост и емпатичност омогућују му разумевање понашања оних којима руководе чиме се лакше усмеравају ка постизању пословних резултата.

Трансформациони руководиоци знају да се подстицањем ентузијазма и оптимизма у пословање, као и изражавањем сензитивности за потребе и осећања других могу изградити снажни интерперсонални емпатијски и поверљиви односи. Готово је немогуће замислити ефикасно руковођење без поседовања личних емоционалних компетенција, посебно самопоуздања, самоконтроле и савесности руководиоца, јер омогућују жељени утицај на сараднике. Емоционалне вештине се због тога сматрају кључним показатељем примене трансформационог стила у руковођењу, упркос досадашњим напорима да се особине личности, животно искуство или интелигенција руководиоца сврстају у ред могућих предуслова његове успешности. Имајући у виду незанемарљиву улогу емоција у пословању уз доминацију способности руководиоца да препознавањем емоционалних стања оних којима руководи утиче на њихово мишљење и понашање, емпатија се намеће као један од пресудних фактора његове ефикасности.

2. ЕМПАТИЈА КАО ИНТЕРПЕРСОНАЛНИ ПРОЦЕС

Откад је Titchener⁴ 1909. године први употребио термин емпатија, користио се како би означио релативно широк спектар доживљаја, од претежно когнитивних до претежно емоционалних, у зависности од тога шта су различити аутори подразумевали под овим појмом. Укључивањем само когнитивних елемената, емпатија се посматрала као способност разумевања туђих психолошких унутрашњих стања, мишљења, осећања и намера.⁵ Тумачење емпатије искључиво у афективној конотацији лимитира њено дефинисање на емоционални одговор појединца не на оно што се

4 Raboteg-Šarć, Z., (199), Psihologija altruizma. Zagreb, Alinea.

5 Hogan, R., (1969), "Development of an empathy scale". Journal of Consulting and Clinical Psychology, 33, 307-316.

њему догађа, већ на оно што се догађа другим људима.⁶ У складу са различитим поимањем овог феномена тешко је дати јединствену дефиницију емпатије која би обухватила сва њена битна својства и омогућила њену адекватну операционализацију. Одређену заједничку мисао која без обзира на неслагања аутора генерално повезује различита схватања емпатије могли бисмо сажети у следећој дефиницији: „Емпатија је уживљавање у емоционална стања друге особе и разумевање њеног положаја на основу перципиране или замишљене ситуације у којој се налази.”⁷

Једно од најбитнијих питања у вези дефинисања емпатије око којег се углавном разилазе мишљења аутора јесте важност когнитивних процеса. Когнитивни аспект емпатије односи се на разумевање стања свести друге особе, односно на свест о томе како одређени догађаји делују на њу. Док неки аутори сматрају како је когнитивна емпатија предуслов емоционалној, други сматрају како је емоционална емпатија, односно усклађивање осећања са осећајима друге особе битнија од когнитивне. У сваком случају, оно око чега постоји слагање односи се на то да је емпатија комбинација когнитивног и емоционалног процеса који су међусобно испреплетени и у одређеној равнотежи. Штавише, како би до емпатије дошло, нагласак не би требао бити ни на једној од њих. Уколико је, наиме, пренаглашена когнитивна компонента, сваки покушај разумевања и уживљавања са другом особом био би само интелектуални покушај разумевања њеног стања који без пропратне емоционалне компоненте није довољан за појаву емпатије. Уколико је пак емоционална компонента пренаглашена може доћи до губитка граница између себе и друге особе, што опет отежава разумевање и појаву емпатије. Међутим, термин емпатија се ипак најчешће користи како би се означила емоционална емпатија.⁸

Когнитивна способност разумевања туђих осећања и емоционална способност уживљавања у емоционална стања других представљају унутрашње процесе на основу којих се емпатија може тумачити као интраперсонални феномен заснован на когницији, емоцијама и мотивацији појединца.

Резултати једне конкретне студије наглашавају међутим пре интерперсонални, него интраперсонални карактер емпатијског

6 Hoffman, M. L., (2000). “Empathy and moral development: Implications for caring and justice, Cambridge, UK: University Press.

7 Petz, B. (Ur.) (1992). *Психолошки рјечник*. Zagreb: Prosvjeta.

8 Raboteg-Šarć, Z., (199), “Психологија алтруизма”. Zagreb, Alinea.

процеса.⁹ Тражећи од руководиоца и запослених да опишу емпатијске ситуације у њиховим међусобним интеракцијама, аутори су идентификовали основне индикаторе емпатијског процеса: способност руководиоца у разумевању различитих врста емоција које запослени доживљавају као и заинтересованост за њихову добробит. Понашање које су запослени најчешће истицали при описивању емпатијских намера руководиоца објективизује његову способност у искреном разумевању туђих осећања. Наглашено је да руководиоца посвећује пажњу и време запосленима, саветује, изражава поштовање, испољава забринутост, слуша и пружа помоћ на различите начине.

Поменуто понашања емпатијског појединца могу редефинисати емпатију као интраперсонални феномен. Почетно разумевање емпатије сугерисало је на постојање психолошких процеса који се дешавају унутар емпатијске особе. Укључивање треће компоненте имплицира на значајне процесе који се одвијају између страна у емпатијском односу. Ментални процеси постају интерперсонални када емпатијска особа својим понашањем комуницира (показује) спремност у разумевању туђих осећања. Иако заузимају различите позиције у емпатијском односу, субјекти имају заједнички интерес који се своди на то како емпатијска особа може побољшати ситуацију друге, при чему је неопходно да поступају са заједничких перспектива. У складу с тим, у комуникацији која се остварује између особа у емпатијском односу, унутрашњи елементи постају екстерни и заједнички, а емпатија добија интерперсонална обележја.

Сматра се да су наклоност према другим људима и помагање условљени емпатијским способностима појединца само у ситуацијама у којима су алтруистичке, а не еготиистичне побуде, усмерене ка побољшању туђег благостања.¹⁰ Због тога се прави алтруизам већим делом заснива на емпатији, дакле саосећању са невољом или потребом других људи или доживљају моралне обавезе чији су извор интернализоване моралне вредности појединца. Индивидуалне разлике у емпатијској способности условљавају разлике у алтруистичној мотивацији просоцијалног понашања. Особе које су склоније емпатији показују веће алтруистичне намере

9 Håkansson, J., Montgomery, H., (2002), "The role of action in empathy from perspectives of the empathizer and the target", *Current Research in Social Psychology*, 8, 50-62.

10 Batson, C. D., Ahmad, N., (2001), "Empathy-induced altruism in a prisoner's dilemma II: What if the target of empathy has defected" *European Journal of Social Psychology*, 31, 25-36; Batson, C. D., Moran, T., (1999), "Empathy induced altruism in a prisoner's dilemma" *European Journal of Social Psychology*, 29, 909-924.

и чешће помажу онима којима је помоћ неопходна. Алтруизам подразумева истинску, безинтересну наклоност према другима, а препознаје се у свесним поступцима покренutih са намером да се неке помогне без очекивања реципрочне користи.¹¹

Без конкретног одговора на питања да ли су емпатија и алтруистично понашање потпуно одвојени феномени или два аспекта једног истог понашања, значајна повезаност међу њима ипак је доказана у бројним емпиријским испитивањима.¹² У складу са наведеним емпатијске способности руководиоца посматраће се у светлу њиховог потенцијала за испољавањем алтруистичних намера у међусобним интеракцијама са онима којима руководи.

3. УЛОГА ЕМПАТИЈЕ У ПОВЕРЉИВИМ ПОСЛОВНИМ ОДНОСИМА

У трансформационом моделу руковођења идеализован утицај се дефинише као способност руководиоца да својом самоувереношћу и личном харизмом, поштовањем високо постављених пословних и моралних стандарда, уважавањем достигнућа сарадника, добије безгранично поверење и поштовање од оних којима руководи. Као узор у свему што ради, руководиоца подстиче у другима не само снажан осећај поноса због припадности организацији, већ и потребу да се са њим идентификују. Суштинске идеје идеализованог утицаја које се директно односе на стварање поверљивих међусобних интеракција у пословању уз неминовну персоналну идентификацију могу иницирати потребу за испитивањем конкретних испољавања емпатијских понашања руководиоца.

Интерперсонално поверење је феномен који је у значајној мери присутан у организационом животу. Оно се успоставља на когнитивној процени способности, добронамерности и доследности обеју страна у пословним односима, при чему се поменути критеријуми сматрају кључним когнитивним предусловима.¹³ Истовремено, научна и емпиријска испитивања квалитета међусобних односа у пословању показују да комуникација истинске бриге и заинтересованости за добробит свих у организацији јесу

11 Eisenberg, N., Miller, P. A., (1987), "The relation of empathy to prosocial and related behaviors". Psychological Bulletin, 101, 91-119.

12 Batson, C. D., Moran, T., (1999), "Empathy induced altruism in a prisoner's dilemma" European Journal of Social Psychology, 29, 909-924.

13 Lapidot, Y., Kark, R., Shamir, B. (2007). "The impact of situational vulnerability on the development and erosion of followers' trust in their leader," Leadership Quarterly, 18, 16-34.

заснована на тзв. емоционалном поверењу које се сматра снажнијим, „мање површним“ од оног примарно успостављеном на когнитивној перцепцији стабилног и поузданог понашања.¹⁴ Показало се да је понашање пословних актера препознатљиво као добровољно демонстрирање интерперсоналне бриге и заинтересованости за друге, а не посвећени егоизам, критично за развој поверења заснованог на емоцијама. Посебно због тога што се различити примери просоцијалног (алтруистичког), мање-више спонтаног понашања на послу, не испољавају на основу калкулативног размишљања, већ су превасходно у функцији емоција које их подстичу.¹⁵

У литератури социјалне психологије, просоцијална личност се описује на основу особина које је предиспонирају да пружању помоћи другима. Једна од њих се односи на емпатијски потенцијал према другима, при чему емпатичнији појединци осећају одговорност и заинтересованост за добробит других. Просоцијална, вољна и намеравана понашања појединца зато могу имати позитивне последице по друге, јер се поверљиви односи не учвршћују само на субјективној процени квалитета појединца, већ и спремности (вољности) других да то сазнање искористе као подијум за испољавање сличних облика понашања. Интерперсонално поверење се зато може тумачити као степен у коме ће веровањем у речи, поступке и одлуке појединца, други бити спремни да поступају у складу са тим. У складу са тим, увереност следбеника у заинтересованост руководиоца за обострани прогрес, а не остваривање егоцентричних циљева подстицаће њихову спремност да узврате на исти начин. Можда не већим радним резултатима или креативним решавањем проблема, већ изражавањем геста „добре воље“ у форми сарадње са осталима, подржавања руководиоца, помагања, повећавајући на тај начин репутацију организације којој припадају.¹⁶ У литератури руковођења се може наићи на низ чврстих аргумената да се просоцијална понашања следбеника, подстакнута утицајем емпатијских способности трансформационог руководиоца, испољавају искључиво у условима емоционално снажног

14 McAllister, J. D. (1995), "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations," *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.

15 Organ, W. D., Near, J. P. (1985), "Cognition vs affect in measures of job satisfaction," *International Journal of Psychology*, 20, 241-253.

16 McAllister, J. D. (1995), "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations," *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.

поверљивог односа,¹⁷ утемељеног на искреној заинтересованости за њихова осећања, мишљења и потребе.¹⁸

Социјално психолошке теорије такође потврђују тезу да одлука појединца о пружању помоћи другима произилази из његове емпатијске заинтересованости која је укорењена у процесима социјалне идентификације. У студији коју је спровео Ален¹⁹ се наводи да је емпатичност руководиоца према другима посебно наглашена у оним ситуацијама у којима постоји очигледна идентификација са пословним изазовима са којима се суочавају следбеници. Осим тога, просоцијална (емпатијска) понашања руководиоца подстичу персоналну идентификацију следбеника са њим, која се утврђује на основу жеље за имитирањем квалитета руководиоца и потпуног прихватања његовог утицаја.²⁰

Емпатија управо има ту моћ да подстиче и продужава емоционални утицај руководиоца на следбенике, јер се управљањем и каналисањем осећања свих у пословном окружењу остварују организациони циљеви. Под вођством емпатичног руководиоца, следбеници остварују међусобно разумевање, размењују идеје, уче једни од других, заједничким снагама доносе одлуке и спроводе акције. Ствара се емоционална веза међу свим члановима организације која доприноси задржавању фокуса у раду чак и усред великих промена и дубоке несигурности. У складу са наведеним, емпатијски потенцијал руководиоца којим обликује уверења, осећања и понашања следбеника представља један од главних механизма његовог утицаја.²¹

4. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Индивидуалне разлике у способностима појединаца да разуме туђа емоционална стања омогућују нам да трансформационе руководиоце сврстамо у ред оних који размишљају не само о

17 Mayer, R. C., Gavin, M. B. (2005), "Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss?" *Academy of Management Journal*, 48(5), 874-883.

18 Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Bommer, W. H. (1996). „Transformational leader behaviours and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors;" *Journal of Management*, 22(2), 259-298.

19 Allen, T. D. (2003), „Mentoring others: A dispositional and motivational approach“, *Journal of Vocational Behavior*, 62, 134–154.

20 Kelman, H. C. (1958), "*Compliance, identification and internalization: Three processes of attitude change*", *Journal of Conflict Resolution*, 2, 51-60.

21 Shamir, B., House, R. J., Arthur, M. B. (1993). "*The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept theory.*" *Organization Science*, 4, 577--593.

сопственим, већ и о осећањима својих следбеника. Својом заинтересованошћу за емоције следбеника, али и поступцима усмереним ка остваривању њиховог прогреса емпатијски руководиоци испољавају потенцијал за разумевање мишљења, емоција и поступака следбеника неопходних за њихово лакше усмеравање ка остваривању организационих циљева.

Емпатијске склоности руководиоца утемељене у његовим алтруистичним поступцима омогућују у првом реду стварање снажних емоционалних веза заснованих на поверењу у којима се заинтересованост за обострано благостање доживљава као подијум за пружање додатног пословног напора. У поверљивим условима се утицај руководиоца прихвата, а објективизује кроз идентификацију са његовим квалитетима и поступцима где се ствара таква кооперативна клима у којој се следбеници мотивишу за остварење индивидуалних и организационих перформанси.

У практичном смислу је врло важно за руководиоце да разумеју и прихвате улогу емпатије у пословању нарочито због њеног утицаја на стварање поверљивог организационог окружења у кому се интереси организације стављају изнад задовољења личних, егоцентричних циљева. Без способности уважавања и разумевања туђих емоционалних стања (мишљења и поступака) и пружања интелектуалне и психолошке подршке у решавању будућих изазова у пословању, руковођење је осуђено на отуђење оних који представљају његову суштину. У одсуству искрене заинтересованости за благостање свих, а не само појединих чланова организације, руководиоца неће моћи да оствари свој шири и дуготрајнији утицај и тиме обликује пословни систем на начин који ће омогућити успешне резултате у будућности. На емоције у пословању се мора рачунати, јер оне увек носе одређену социјалну поруку која без добре интерпретације неће водити ка одржавању квалитетних међусобних интеракција. Следбеници се морају, без обзира на њихове године и статус у организацији, респектовати као појединци који живе у ралном свету, јер нису апстрактан појам, нису само интелигентни, већ и емоционални, нису само разумни, већ су и импулсивни.

Важно је такође напоменути да успех трансформационог руковођења, упркос његовој идеализацији у теоријском смислу, треба сватити као погодно тле за примену кључних понашања карактеристичних за трансформационе руководиоце. Успешно руковођење полази од сензитивности за потребе сарадника, јер се само тако може остварити у свом потпуном смислу.

Иако се емпатијска способност као и свака друга тумачи као унутрашњи психолошки потенцијал појединца, може се успешно развијати кроз процес интерперсоналног учења или самообучавања.

ЛИТЕРАТУРА

1. Conger, J. A. (1999). "Charismatic and transformational leadership in organizations: an insider's perspective on these developing streams of research" *Leadership Quarterly*, 10(2), 145-179.
2. Humphreys, H. J., Einstein, O. W. (2003). „Nothing new under the sun: Transformational leadership from a historical perspective“, *Management Decision*, 41(1), 85-95.
3. Bass, M. B. (1995). "Theory of transformational leadership *redux*", *Leadership Quarterly*, 6(4), p.465.
4. Raboteg-Šarć, Z., (199), *Psihologija altruizma*. Zagreb, Alinea.
5. Hogan, R., (1969), "Development of an empathy scale". *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 33, 307-316.
6. Hoffman, M. L., (2000). "Empathy and moral development: Implications for caring and justice, Cambridge, UK: University Press.
7. Petz, B. (Ur.) (1992). *Psihologijski rjecnik*. Zagreb: Prosvjeta.
8. Raboteg-Šarć, Z., (199), "Psihologija altruizma". Zagreb, Alinea.
9. Håkansson, J., Montgomery, H., (2002), "The role of action in empathy from perspectives of the empathizer and the target", *Current Research in Social Psychology*, 8, 50-62.
10. Batson, C. D., Ahmad, N., (2001), "Empathy-induced altruism in a prisoner's dilemma II: What if the target of empathy has defected" *European Journal of Social Psychology*, 31, 25-36; Batson, C. D., Moran, T., (1999), "Empathy induced altruism in a prisoner's dilemma" *European Journal of Social Psychology*, 29, 909-924.
11. Eisenberg, N., Miller, P. A., (1987), "The relation of empathy to prosocial and related behaviors". *Psychological Bulletin*, 101, 91-119.
12. Batson, C. D., Moran, T., (1999), "Empathy induced altruism in a prisoner's dilemma" *European Journal of Social Psychology*, 29, 909-924.
13. Lapidot, Y., Kark, R., Shamir, B. (2007). "The impact of situational vulnerability on the development and erosion of followers' trust in their leader," *Leadership Quarterly*, 18, 16-34.

14. McAllister, J. D. (1995), "*Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*," Academy of Management Journal, 38(1), 24-59.
15. Organ, W. D., Near, J. P. (1985), "*Cognition vs affect in measures of job satisfaction*," International Journal of Psychology, 20, 241-253.
16. Mayer, R. C., Gavin, M. B. (2005), "Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss?" Academy of Management Journal, 48(5), 874-883.
17. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Bommer, W. H. (1996). „Transformational leader behaviours and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors;" Journal of Management, 22(2), 259-298.
18. Allen, T. D. (2003), „Mentoring others: A dispositional and motivational approach“, Journal of Vocational Behavior, 62, 134–154.
19. Kelman, H. C. (1958), "*Compliance, identification and internalization: Three processes of attitude change*", Journal of Conflict Resolution, 2, 51-60.
20. Shamir, B., House, R. J., Arthur, M. B. (1993). "*The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept theory*." Organization Science, 4, 577--593.

НАЧИН ДОНОШЕЊА ОДЛУКА У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ

METHOD OF DECISION MAKING IN THE EUROPEAN UNION

Мирјана Маљковић*

Економски факултет, Универзитет у Приштини, К. Митровица,
Србија

Љубиша Милачић

Висока пословна школа струковних студија, Блаце, Србија

Сажетак: Доношење одлука на нивоу Европске уније укључује Европски парламент, Савет Европске уније и Европску комисију. Европска комисија предлаже нове законе, а њих усвајају Савет и Парламент. Најважнији облици законских прописа у Европској унији су директиве и уредбе. Директиве постављају заједнички циљ за све државе чланице, али се препушта националним владама да саме одлуче о начину и методама за њихово остварење. Обично се оставља државама чланицама једна до две године за спровођење директиве. Уредбе су непосредно важеће у целој Европској унији од момента ступања на снагу без икакве даље радње државе чланице. Правила и поступци за доношење одлука у Европској унији прописани су уговорима.

Кључне речи: одлука, Европска унија, Парламент, Савет, Комисија, закон, гласање.

Abstract: Decision-making at EU level including the European Parliament, Council of the European Union and the European Commission. European Commission proposes new laws, and they adopt the Council and Parliament. The most important forms of legislation in the European Union directives and regulations. The Directive sets common objective for all Member States, but is left to national governments to decide on ways and methods to achieve them. Usually leaves the Member States one to two years to implement the directive. Regulations are directly applicable throughout the European Union since the entry into force without further action by Member States. Rules and procedures for decision making in the European Union are laid down in contracts.

Key words: decision, the European Union, Parliament, Council, Commission, the law, to vote.

УВОД

Данас су све земље у свету, без обзира на степен економске развијености, обухваћене процесом економске интеграције. То значи да се интегришу развијене земље, а по угледу на њих и недовољно развијене земље (или земље у развоју) у различите облике

* mirjana.maljkovic@pr.ac.rs

регионалних економских интеграција. У том правцу најдаље су отишле развијене земље Европе које су формирале најснажнију и најхомогенију економску интеграцију Европску унију.

Европска унија може послужити и као најпогоднији пример за истраживање развоја различитих фаза и целокупног процеса економско-политичког повезивања и интегрисања. То је организован и постепен процес од Европске економске заједнице (ЕЕЗ) која је формирана Римским споразумом 1957. године од стране шест земаља западне Европе до Европске уније од 1994. године од 27 земаља, као јединствене економске, монетарне и политичке уније.

Настанак Европске економске заједнице¹ непосредно је повезан са Европском заједницом за угаљ и челик (ЕССЦ) коју су као секторски вид међународне економске интеграције, а на основу Париског уговора 1951. године основале шест земаља Европе: Француска, СР Немачка, Италија, Белгија, Холандија и Луксембург. Каснији ток интеграције био је оснивање Европске економске заједнице Римским уговором потписаним 1957. Године, као и Европске заједнице за атомску енергију (ЕУРОАТОМ), потписани заједничким Уговором о обједињавању органа Европске заједнице за угаљ и челик, Европске економске заједнице и Европске заједнице за атомску енергију. 1967. године прерасла је у Европску заједницу, а 1992. године споразумом из Маастрихта у Европску унију.

Основни циљеви Европске уније су да успостављањем заједничког тржишта, економске и монетарне уније и спровођењем заједничких економских политика, унапређује складан и уравнотежен привредни развој у целој унији, трајан и неинфлаторан привредни раст, уз поштовање животне средине, затим висок ниво запослености и социјалне заштите, као и подизање нивоа и квалитета живота, привредну и друштвену повезаност и солидарност између држава чланица. Да би се остварили наведени циљеви Уговор о оснивању обухвата следеће:

- Укидање царина, квантитативних ограничења на увоз и извоз робе, као и свих других мера које имају слично дејство, између држава чланица;
- Заједничку трговинску политику;
- Унутрашње тржиште које карактерише укидање препрека за слободно кретање лица, роба и услуга, као и капитала између држава чланица;

¹ Детаљније у књизи „Уговор о европској унији од Рима до Маастрихта“, др Душко Лопандић, Милутин Јањић, Београд, 1995.

- Заједничку политику у области пољопривреде и рибарства;
- Заједничку политику у области саобраћаја;
- Систем који обезбеђује да се не крше правила конкуренције на унутрашњем тржишту;
- Усклађивање националних законодавстава;
- Заједничку социјалну политику;
- Учвршћивање економске и социјалне кохезије;
- Заједничка политика у области заштите животне средине;
- Јачање конкурентности индустрије;
- Унапређење истраживачког развоја и технолошког прогреса;
- Остваривање високог нивоа здравствене заштите;
- Допринос квалитетном васпитању, образовању као и развоју култура појединих држава чланица;
- Допринос побољшању заштите потрошача;
- Мере у областима енергетике, цивилне заштите и туризма².

1. КАКО СЕ ДОНОСЕ ОДЛУКЕ У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ

Организациону структуру Уније чине разне институције, од којих су најважније:

- Европски парламент,
- Савет Европске уније и
- Европска комисија.

У начелу, Европска комисија предлаже нове законе, а усвајају их Савет и Парламент.

Најважнији облици законских прописа су *директиве* и *уредбе*. *Директиве* представљају заједнички циљ за све државе чланице, али се препушта националним владама да саме одлучују о начину и методама за њихово спровођење. Обично се држава чланицама оставља једна до две године за остваривање начина спровођења директиве. За разлику од директива, *уредбе* су непосредно важеће у целој Европској унији од момента ступања на снагу.

Правила и поступци за доношење одлука у Европској унији прописани су Уговорима. Тако да сваки предлог за нови европски законски пропис мора да буде заснован на конкретном члану Уговора, који се у предлогу наводи као „правни основ“. Тиме је

² Н. Стошић, М. Маљковић, „Увод у међународне економске односе“, Економски факултет-Приштина, Косовска Митровица, 2007. Стр. 221.

одређена законодавна процедура која се мора примењивати. Три главне процедуре су: заједничко одлучивање, консултације и сагласност.

ЗАЈЕДНИЧКО ОДЛУЧИВАЊЕ

Заједничко одлучивање је поступак који се примењује за већину прописа Европске уније. Код процедуре заједничког одлучивања Парламент има једнаку законодавну власт као и Савет. Ако Савет и Парламент не могу да се усагласе о датом законском предлогу, он неће бити ни усвојен. Процедура прописује у таквим случајевима два узастопна „читања“ у свакој институцији. Ако се на „читањима“ постигне договор, закон може да буде усвојен. У супротном предлог се шаље одбору за усаглашавање, који је састављен од истог броја представника Савета и Парламента. Кад тај одбор постигне договор, договорени текст закона поново се шаље Парламенту и Савету да га коначно усвоје као закон. Случајеви усаглашавања су све ређи, јер већина закона донетих поступком заједничког одлучивања у пракси бивају усвојени већ на првом или другом „читању“, што је резултат добре сарадње између ових трију институција.

КОНСУЛТАЦИЈЕ

Поступак консултација примењује се у областима као што су пољопривреда, опорезивање и конкуренција. Поступак је следећи: на предлог Комисије, Савет се консултује са Парламентом, Европским економским и социјалним одбором и Одбором регија.

Према регулисаном поступку консултација Парламента може да усвоји предлог Комисије, да га одбаци или да затражи измену и допуну у виду амандмана. Ако Парламент затражи амандман на текст предлога, Комисија ће размотрити измене које је предложио Парламент. Ако прихвати било који од тих предлога, послаће Савету измењен и допуњен предлог. Коначна одлука је на Савету који може да прихвати измењен или допуњен предлог или да га додатно мења. У овој процедури, као и у свим другим, ако Савет изврши измене на предлог Комисије, то мора да уради једногласним прихватањем.

САГЛАСНОСТ

Процедура код сагласности значи да Савет мора да прибави сагласност Европског парламента пре доношења неких веома значајних одлука. Процедура је иста као код консултација, осим што Парламент не може да мења предлог, већ мора да га прихвати или одбије. Прихватање тј. сагласност захтева апсолутну већину гласова при изгласавању. Поступак сагласности углавном се примењује за споразуме са другим земљама, укључујући споразуме којима се дозвољава придруживање нових земаља у Европску унију.

2. ЕВРОПСКИ ПАРЛАМЕНТ

Европски парламент (ЕП) је непосредно изабрано законодавно тело Европске уније које бирају грађани Уније да заступају њихове интересе. Европски парламенз потиче још из 1950-их година и из оснивачких Уговора. Парламент ради на три локације: у Бриселу (Белгија), Луксембургу и Стразбуру (Француска). Луксембург је седиште за административне послове („Генерални секретаријат“), а општи састанци Парламента познати као „пленарне седнице“ одржавају се у Стразбуру и понекад у Бриселу, а састанци одбора само у Бриселу.

Избори за посланике се одржавају сваке пете године, а сваки грађанин Европске уније има право да гласа и да се кандидује на изборима. Парламент на тај начин изражава демократску вољу скоро 500 милиона грађана Уније и заступа њихове интересе у разговору са другим институцијама Европске уније. Има укупно 785 посланика из свих 27 земаља чланица, а број мандата (у зависности од броја становништва) према земљама је:

Аустрија	18	Летонија	9
Белгија	24	Литванија	13
Бугарска	18	Луксембург	6
Кипар	6	Малта	5
Чешка	24	Холандија	27
Данска	14	Пољска	54
Естонија	6	Португалија	24
Финска	14	Румунија	35
Француска	78	Словачка	14
Немачка	99	Словенија	7
Грчка	24	Шпанија	54
Мађарска	24	Шведска	19
Ирска	13	В. Британија	78
Италија	78	Укупно	785

Посланици у Европском парламенту не окупљају се по националним блоковима, већ по политичким групацијама које су присутне у целој Унији, а међу њима су заступљена сва постојећа гледишта о политичким питањима и европској интеграцији, од изузетно профедералних до отворено еуроскептичних.

Парламент има три главне улоге:

1. Доношење европских закона заједнички са Саветом. Чињеница да се посланици непосредно бирају даје

гаранцију демократског легитимитета европских законских прописа.

2. Парламент врши демократски надзор над радом других институција Европске уније, нарочито Комисије. Има овлашћења да усвоји или одбије номинације за комесаре и право да затражи од Комисије да поднесе колективну оставку.
3. Контролише буџет, а тиме и потрошњу Европске уније. Усваја или одбија буџет у целости.

Доношење европских законских прописа – најчешћа процедура за усвајање тј. доношење законских прописа је заједничко одлучивање са Саветом. То значи да су Европски парламент и Савет у равноправном положају и то важи за законске прописе у широком спектру области. У неким областима, на пример за пољопривреду, економску политику, визе, имиграцију, Савет сам доноси прописе, али мора да се консултује са Парламентом. Поред тога потребна је сагласност Парламента за одређене важне одлуке, као на пример допуштање новим земљама да се придруже Европској унији. Парламент такође даје и подстицај за нове законске прописе, разматра који су нови закони потребни и тражи од Комисије да достави своје предлоге.

Демократски надзор – Парламент врши демократски надзор над другим институцијама Европске уније на више начина. Парламент даје сагласност за чланове Комисије које номинују владе земаља чланица. Парламент пре гласања о усвајању Комисије у целини, обавља појединачне разговоре са сваким новим чланом. У току целог трајања мандата Комисија је политички одговорна за свој рад Парламенту, који може и да захтева колективну оставку Комисије, ако није задовољан њеним радом и ефикасношћу. Парламент врши контролу редовном провером извештаја које му шаље Комисија (на пример општи годишњи извештај, извештај о реализацији буџета и сл.), а поред тога представници Парламента редовно постављају питања на која су комесари законом обавезни да одговоре.

Парламент такође прати и рад Савета, затим поставља питања Савету, а председник Савета присуствује пленарном заседању Европског парламента и учествује у важним дебатама.

Парламент може да врши и друге наше демократске контроле разматрањем представки које добија од грађана и формирањем истражних одбора. Парламент такође даје свој допринос припреми сваког самита Европске уније (састанци

Европског Савета) и представља Парламент на отварању сваког самита, излаже ставове и гледишта Парламента о актуелним темама и тачкама које су на дневном реду Европског Савета.

Контрола буџета – О годишњем буџету Европске уније заједнички доносе одлуке Парламент и Савет, с тим да буџет не ступа на снагу све док га не потпише председник Парламента. Парламентарни одбор за буџетску контролу прати како се троши буџет и одобрава начин на који Комисија управља буџетом.

Организација рада Парламента подељена је у две фазе. Прва, припреме за пленарну седницу значи да посланици Европског парламента расправљају о предлозима Комисије по одборима који су специјализовани за појединачна поља рада Европске уније, а на основу извештаја који припрема један од чланова одбора тзв. „известилац“. Извештај садржи основне податке и разлоге за или против предлога. Друга фаза, пленарне седнице које се одржавају 12 пута сваке године у Стразбуру у трајању по четири дана, и шест дводневних седница у Бриселу. На тим седницама Парламент разматра предложене законске нацрте и гласа о амандманима пре него што донесе одлуку о тексту у целости. Друге ставке дневног реда могу да буду Комисијина „саопштења“ која најављују намере у некој конкретној сфери или питања упућена Комисији или Савету о томе шта се дешава у Европској унији или у свету уопште.

3. САВЕТ ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ

Савет је главно тело за доношење одлука у Европској унији. Савет је, као и Парламент, формиран оснивачким уговорима из 1950-их година. Он представља државе чланице и чини га по један министар из сваке од националних влада земаља Европске уније. Који ће министри да присуствују којим састанцима зависи од предмета на дневном реду. На пример, ако Савет треба да расправља о еколошким питањима, на том састанку присуствоваће министри за заштиту животне средине из сваке земље Европске уније, и онда се то зове „Еколошки савет“. За различита питања Савет има девет различитих састава и то:

1. Савет за опште послове и спољне односе
2. Економски и финансијски послови (Ecofin)
3. Правосуђе и унутрашњи послови
4. Запошљавање, социјална политика, здравство и заштита потрошача
5. Конкуренција
6. Транспорт, телекомуникације и енергија

7. Пољопривреда и рибарство
8. Заштита животне средине
9. Образовање, омладина и култура

Сваки министар у Савету овлашћен је да преузме обавезе у име своје владе, што значи да је потпис министра уједно и потпис целе његове владе, односно земље коју представља. Сваки министар у Савету за свој рад одговара свом националном Парламенту и грађанима које представља. Тиме је обезбеђен демократски легитимитет одлука које доноси Савет.

Више од четири пута годишње председници, односно премијери земаља чланица Европске уније, заједно са председником Европске комисије, састају се као Европски савет. Ови састанци „на врху“ или самити утврђују укупну политику Европске уније и решавају она питања која нису могла да буду решена на нижем нивоу, тј. нису могли да их реше министри на састанцима редовних Савета.

Савет има шест главних одговорности:

1. **Доношење законских прописа** – највећи део рада Савета састоји се од доношења законских прописа у областима у којима су земље Европске уније здружиле свој суверенитет. Најчешћа процедура је „заједничко одлучивање“ у којем законске прописе Европске уније доносе заједно са Парламентом, а на основу предлога Комисије. У неким областима Савет има коначну реч, али само на основама Комисијиног предлога и само након мишљења Комисије и Парламента.
2. **Координисање политика држава чланица** – земље Европске уније определиле су се за укупну економску политику засновану на координацији својих националних економских политика. Државе чланице желе отварање нових радних места и побољшање образовног, здравственог и система социјалне заштите. Иако је свака земља чланица Европске уније одговорна за своју сопствену политику у тим областима, могу да се договарају о заједничким циљевима и користе међусобна искуства о томе шта је и како најуспешније. Овај процес се назива „отворен метод координације“.
3. **Закључивање међународних споразума** – Савет закључује тј. званично потписује изван број споразума између Европске уније и земаља које нису чланице уније, као и са међународним организацијама. Ти споразуми обухватају широк спектар области као што су трговина, сарадња и

развој, али могу да се односе и на конкретна питања као што су текстил, рибарство, наука и технологија, транспорт и др. Савет може да закључује и конвенције међу државама чланицама Уније на разним пољима, на пример опорезивање, закон о привредним друштвима или конзуларна заштита.

4. **Усвајање буџета** – о годишњим буџетима Европске уније заједнички одлучују Савет и Парламент.
5. **Заједничка спољна и безбедоносна политика** – земље чланице Европске уније креирају заједничку спољну и безбедоносну политику (CFSP). Поред тих питања ова сарадња обухвата и задатак управљања кризама.
6. **Слобода, безбедност и правосуђе** – грађани Европске уније могу да живе и раде у било којој земљи Уније за коју се одреде, што значи да треба да имају једнак приступ грађанско-правном правосуђу свуда у Европској унији, а зато је неопходна координација националних судова, а све у циљу стварања јединствене „области слободе, безбедности и правосуђа“ на простору омеђеном границама Европске уније.

Организациону структуру Савета чине: председавајући, генерални секретаријат, одбор сталних представника и одбори за безбедност и одбрану.

Председавање Саветом се смењује сваких шест месеци, што значи да свака земља Европске уније наизменично преузима вођење послова Савета и председавање састанцима у датом шестомесечном периоду и омогућује доношење законодавних и политичких одлука и компромиса међу државама чланицама.

Генерални секретаријат помаже у преседавању Саветом тако што припрема и обетбеђује несметано функционисање рада Савета на свим нивоима.

Одбор сталних представника (Корепер) – свака земља Европске уније има своју сталну поставку („председништво“) у Бриселу које заступа и штити њене националне интересе на нивоу Европске уније. Шеф сваког таквог председништва је практично амбасадор те земље при Европској унији.

Безбедност и одбрана – Савету у раду помажу посебни одбори који се односе на безбедност и одбрану и то су: Одбор за политику и безбедност (PSC); Одбор за војна питања (EUMC) којег сачињавају начелници генералштабова држава чланица; Војно особље Европске уније (EUMS) којег сачињавају војни и цивилни

стручњаци које су државе чланице делегирале у секретаријат Савета и Одбор за цивилне аспекте управљања кризама.

Одлуке на Савету доносе се гласањем. Број гласова по земљама чланицама одређен је бројем њиховог становништва. Земља има утолико више гласова уколико је бројније њено становништво, али је коначним бројевима дата предност земљама са мањим бројем становника. Од укупно 345 гласа структура по земљама чланицама је следећа:

- Француска, Немачка, Италија и В. Британија по 29;
- Пољска и Шпанија по 27;
- Румунија 14;
- Холандија 13;
- Белгија, Чешка, Грчка, Мађарска и Португалија по 12,
- Аустрија, Бугарска и Шведска по 10;
- Данска, Финска, Ирска, Литванија и Словачка по 7;
- Кипар, Естонија, Летонија, Луксембург и Словенија по 4
- и
- Малта 3.

Гласање у неким нарочито осетљивим областима као што су заједничка спољна и безбедоносна политика, опорезивање, азил и имиграциона политика, одлуке Савета морају да буду једногласне, што значи да свака држава чланица има право вета у тим питањима. За остале одлуке потребна је квалификована већина која се постиже ако већина држава чланица гласа за одлуку, у неким случајевима двотрећинска већина, или ако је дато најмање 255 гласа за одлуку (што је 73,9% од укупног броја 345). Постоји и могућност да држава чланица може да затражи потврду да гласови „за“ чине најмање 62% од укупног броја становника Уније. Ако се утврди да то није случај, одлука неће бити донета.

4. ЕВРОПСКА КОМИСИЈА

Комисија представља и штити интересе Европске уније као целине и независна је од националних влада. Она припрема предлоге за нове законске прописе, које представља Парламенту и Савету. Комисија је такође и извршни огранак Европске уније, јер је одговорна за извршење одлука Парламента и Савета. То значи вођење свакодневних послова Европске уније: спровођење њених политика, вођење њених програма и трошење њених средстава. И Комисија је, као Парламент и Савет, основана 1950-их година оснивачким уговорима Европске уније. Комисија има 27 чланова, по један из сваке државе чланице. Чланови Комисије познати као

„комесари“ бирају се на сваких пет година. У начелу сви они обављају политичке функције у својим земљама, али као чланови Комисије они су обавезни да раде у интересу Уније као целине и да не примају инструкције од својих националних влада.

Комисија је политички одговорна за свој рад Парламенту, који има овлашћења да изгласавањем неповерења распусти целу Комисију. Комисија је заступљена на свим седницама Парламента на којима објашњава и образлаже своју политику и редовно даје одговоре на питања која поставе посланици Парламента, усмено или написмено. Свакодневне послове Комисије обављају административни службеници, стручњаци, преводиоци, тумачи и особље у секретаријату (укупно око 23 000 европских јавних службеника). Седиште Комисије је у Бриселу, али има своје канцеларије у Луксембургу, представништва у свим земљама чланицама и делегације у многим престоницама по свету.

Комисија има четири главне улоге:

1. Да предлаже законске прописе Парламенту и Савету;
2. Да управља и спроводи договорене политике и буџет Европске уније;
3. Да спроводи законске прописе Европске уније заједно са Европским судом правде;
4. Да представља Европску унију на међународној сцени.

Прво, Комисија има „право иницијативе“ што значи да је одговорна за писање предлога за нове законске прописе Европске уније које затим представља Парламенту и Савету, а циљ тих предлога мора да буде одбрана интереса Уније и њених грађана, а не интереса појединих земаља. Због тога је Комисија у сталном контакту са два саветодавна тела: Европским економским и социјалним одбором и Саветом регија. Комисија се пре доношења предлога нових закона консултује са стручњацима преко разних саветодавних одбора и консултантских група, затим одржава трибине, тражи мишљења грађанског друштва и наручује припрему стручних специјалистичких извештаја и често се непосредно консултује са јавношћу, све у циљу да би била сигурна да има што је могуће потпунију слику о проблему који разматра.

Друго, као извршно тело Европске уније Комисија је одговорна за управљање и спровођење буџета Уније, тј. надзор над трошењем, под будним оком Ревизорског суда. Комисија мора и да извршава одлуке које су донели Парламент и Савет, као што су одлуке које се односе на заједничку пољопривредну политику, рибарство, енергију, регионални развој, животну средину, омладину

и образовање, а има и важну улогу у политици конкуренције да би обезбедила једнаке услове за рад пословних организација.

Треће, Комисија је одговорна, заједно са Европским судом правде, да обезбеди прописану примену законских прописа Европске уније у свим државама чланицама.

Четврто, Комисија представља Европску унију на међународном плану, тј. на многим међународним форумима, важним хуманитарним и трговинским партнерствима и слично.

Председник Комисије одлучује који ће комесар да буде задужен за коју област политике и да врши прерасподелу њихових одговорности у току трајања мандата. Комисија се уобичајено састаје једном недељно и углавном у Бриселу. Особље Комисије организовано је по одељењима која су позната као „генералне дирекције“ и „службе“. Свака генерална дирекција је одговорна за неку конкретну област политике и њоме руководи генерални директор, који за свој рад одговара једном комесару.

Кад предлог законског прописа буде потпуно спреман, биће уврштен на дневни ред једне од седница Комисије. Ако најмање 14 од укупно 27 комесара прихвати предлог, Комисија га усваја и затим шаље Савету и Парламенту на одлучивање о предлогу. Комисија може после тога да врши измене и допуне у смислу коментара добијених од ових институција, а затим да им врати предлог на коначно усвајање.

ЗАКЉУЧАК

Можемо закључити да у Европској унији одлуке доносе Савет и Парламент, а на предлог Комисије. Најважнији облици законских прописа су директиве и уредбе. Директиве постављају заједничке циљеве за све државе чланице, али им се омогућава да саме одлуче о начину и методу њиховог остваривања и то у временском периоду од једне до две године. За разлику од директиве, уредбе су непосредно важеће у целој Европској унији од момента ступања на снагу. Правила и прописи за доношење одлука у Европској унији прописани су прихваћеним уговорима. Сваки предлог за нови законски пропис мора да буде заснован на конкретном члану Уговора, који се у предлогу наводи као „правни основ“. Три главне процедуре за доношење одлука су заједничко одлучивање, консултације и сагласност.

Комисија има „право иницијативе“ што значи да је једина одговорна за писање предлога за нове законске прописе Европске уније, које она затим представља Парламенту и Савету, који их

прихватају или не, а на основу заједничког одлучивања, консултација и на крају сагласности. Битно је нагласити да циљ нових законских прописа мора да буде одбрана интереса Европске уније као целине и свих њених грађана, а не интереса неких појединачних држава чланица.

ЛИТЕРАТУРА

1. Јововић, Д. и С.Цветановић (2010), *Економске интеграције и Европска унија*, Економски факултет-Приштина, Косовска Митровица,
2. Ковачевић, С. (2000), *Међународни економски односи*, Економски факултет, Крагујевац,
3. Лопандић, Д. и М.Јањевић, (1995), *Уговор о Европској унији од Рима до Масстрихта*, Београд,
4. Маљковић, М. (2011), „Глобализација у историји“, Економски погледи, 1/2011,
5. Миленковић, И. (2008), „Г7 и Г20 у координацији у међународном банкарству“, Економски погледи, бр. 3/2008,
6. Стошић, Н. и М.Маљковић (2007), *Увод у међународне економске односе*, Економски факултет-Приштина, Косовска Митровица.

МОДЕЛОВАЊЕ ИНСТИТУЦИОНАЛНИХ ПРОМЕНА У УСЛОВИМА ЗАКАСНЕЛЕ ТРАНЗИЦИЈЕ¹

INSTITUTIONAL CHANGES MODELING IN TERMS OF LATE TRANSITION

Бранислав Митровић

Зоран Стефановић

Економски факултет, Универзитет у Нишу, Србија

Сажетак: Неокласични модел транзиције, артикулисан кроз рецептуру "Вашингтонског консензуса", недовољно је осетљив на питања институционалне изградње. Наметање униформних институционалних аранжмана свим земљама у транзицији показује се неделотворним. Искуства брзорастућих земаља у развоју указују да изградња институција примерених сопственим околностима и ресурсима представља пожељан образац промена. Закасна транзиција привреде Србије, оптерећена социјално-деструктивним институционалним токовима, отвара питања формулације добро избалансиране и на домаће услове адаптиране институционалне политике.

Кључне речи: институције, транзиција, привреда Србије, адаптација.

Abstract: Neoclassical model of transition, articulated through recipes of the "Washington Consensus", is insufficiently sensitive to issues of institution building. Imposing uniform institutional arrangements on all the countries in transition has shown ineffective. Experience of fast-growing developing countries indicates that the development of institutions adapted to the domestic circumstances and resources is a desirable form of change. Delayed transition of the Serbian economy, burdened by socially- destructive institutional flows, raises questions of formulation of well-balanced and to local conditions adapted institutional policy.

Keywords: institutions, transition, Serbian economy, adaptation.

УВОД

Једна од последица Велике рецесије јесте и преиспитивање валидности поставки доминантне неокласичне економске парадигме, као и њених порука у домену економске политике. Ставови ривалских школа економске мисли бивају актуелизовани. Нарочиту пажњу заслужују оцене, широко присутне у алтернативним гледиштима о Великој рецесији, о институционалном устројству

¹ Овај рад део је пројекта под називом "Унапређење конкурентности јавног и приватног сектора умрежањем компетенција у процесу европских интеграција Србије", које под редним бројем 179066 финансира Министарство просвете и науке Републике Србије.

савременог капитализма као генератору актуелних економских поремећаја. Питање институција (формалних и неформалних), као културно-историјски условљених и дубоко етаблираних образаца понашања актера, није у домету неокласичне анализе, с обзиром на њену изразиту неисторичност и неосетљивост на културолошке оквири економских процеса. Сасвим разумљиво, савремени поремећаји у функционисању светске привреде рефлектују се и на положај транзиционих економија, које настоје да у постојећој, изразито неповољној и готово предаторској конфигурацији међународних економских односа, остваре одговарајући удео на светском тржишту, што се популарно означава као политика конкурентности. Показује се да одржива стратегија транзиције и унапређења конкурентске способности, морају бити нарочито осетљиве на широк спектар дејстава које у процесу изградње тржишне привреде емитују институционалне структуре.

1. ПРОЦЕС ТРАНЗИЦИЈЕ КАО ИНСТИТУЦИОНАЛНИ ФЕНОМЕН

У недостатку расположивих решења, целокупна постсоцијалистичка трансформација била је, у ери краха социјализма у Европи и пратеће неолибералне еуфорије, инспирисана постулатима неокласичне економије. Њихова разрада, формализована у тзв. "Вашингтонском консензусу", представљала је својеврсну рецептуру за прелазак на тржишну привреду. Његове кључне компоненте - макростабилизација, либерализација (ценовна, спољнотрговинска и др.) и приватизација – сматране су елементима универзалног метода транзиције у капитализам. Исправљање диспаритета цена кроз њихову либерализацију, обезбеђење релативно стабилног макроекономског амбијента и трансфера власништва у приватни сектор требали су да доведу привреде земаља у транзицији у њихову "природну", равнотежну конфигурацију, и изведу их на путању стабилног привредног раста.

На почетку процеса транзиције, постављало се питање њене брзине. Радикални приступ, познатији као "шок терапија", транзицију је описивао као "скок у тржишну привреду" који мора да буде изведен брзо "јер се понор не може прескочити из више скокова".² Поменути приступ инсистира на брзим и радикалним променама, уз "увоз" одговарајуће регулативе из развијених

² Sachs, J. (1993), *Poland's Jump to the Market Economy*, Cambridge University Press, Cambridge, према: Marangos, J. (2003), "Was Shock Therapy Really a Shock", *Journal of Economic Issues*, Vol. 37, No. 4, стр. 944.

тржишних економија. Сматрало се да ће нова формална правила, компатибилна са тржишном привредом, и доказана у развијеним економијама, брзо да "избришу" обрасце из претходног система, који "оптерећују" понашање актера, и да ће га преусмерети ка доследном максимизаторском моделу, какав фигурише у неокласици. Изразито негативни ефекти овог приступа у поменутим привредама, манифестовани кроз инфлацију, пад производње и запослености и драстичну социјалну диференцијацију, ипак су дали за право поборницима "градуализма", присталица поступних, секвенцијалних и добро избалансираних промена. Ова струја транзиционе економске теорије указује на бројне пропусте "шок терапије", везане за редослед и координираност појединих мера: либерализација без стварања мрежа социјалне заштите, форсирање приватизације без стварања конкурентске средине, гашење производње и запослености у постојећим фирмама, без симултаног стварања нових послова и др.³ Испоставља се, дакле, да је за успех процеса транзиције веома битан шири социјални контекст, кога у економској теорији репрезентују институционалне структуре.

Неокласична економија релативно је оскудна у описивању институционалних атрибута тржишног механизма, с обзиром на доминацију принципа максимизације и рационалности, као одлучујућих детерминанти понашања економских актера.⁴ Институције, као концептуална репрезентанта историјског времена, и њиме генерисаних културних утицаја на понашање актера, тешко су уклопиве у неокласичну механистичку матрицу. Генерално, институционални поредак тржишне привреде заснива се на индивидуализму, из кога се изводе и личне слободе, одговорност, либерализам и примат приватне својине која омогућава смислену реализацију економских активности појединаца. Апроксимацију тако постављене институционалне структуре представља поперовско отворено друштво.⁵

Сагледавање институционалне равни процеса транзиције као и неједнаке респонзивности постсоцијалистичких привреда на унимерзални модел трансформације потекао од неокласике, могуће

³ Стиглиц, Ц. (2001), *Противречности глобализације*, СМБ-Х, Београд, стр. 86.

⁴ Шире о еволуцији схватања институција унутар Вашингтонског консензуса у: Стефановић, З. (2011), *"Конкурентност и модели институционалне политике"*, у: Крстић, Б. ред. *Унапређење конкурентности јавног и приватног сектора умрежањем компетенција у процесу европских интеграција Србије*, Економски факултет, Ниш, сс. 3-18.

⁵ Мацар, Ј. (2001) *"Економски потенцијали отвореног друштва"*, Економски анали, Но. 149-150, стр. 87.

је кроз перспективу институционалистичке економије. Сходно институционалистичкој доктрини, основу сваког националног модела привређивања чине формална и неформална "правила игре" која структурирају људске интеракције - институције⁶, при чему посебан значај има невидљиви, неписани део институционалног миљеа. Кохерентан склоп наведених институција представља "социјални генотип" друштва, који се интергенерацијски преноси а посебно је видљив при великим друштвеним превирањима и заокретима.⁷ Неформалне институције резултат су дуготрајног адаптирања друштвено-економског система на специфичне историјске околности које су карактерисале његов развој. Из тог разлога, неформалне институције имају чврсто утемељење у колективној свести, и стабилан интергенерацијски утицај на актере.

Неформални институти успешних земаља у транзицији (земље Централне Европе и балтичке земље) настајали су под утицајем културних образаца који су, стицајем историјских околности (дуготрајна припадност реалтивно уређеним империјалним државама, трговачке везе са развијеним делом Европе и др.) еволуирали у правцу индивидуализма, владавине права, примата приватне својине. Такви обрасци показали су се пријемчивим на увезене формалне норме тржишне привреде, што је знатно убрзало трансформацију и смањило трошкове друштвеног прилагођавања.⁸

Насупрот овоме, историјске околности мање успешних земаља у транзицији довеле су до успостављања колективистичког и егалитаристичког устројства неформалних институција, као резултат адаптације ових народа на туђинску и често веома сурову окупациону управу. Иако су допринеле очувању културног и биолошког опстанка поменутих народа, ове су институције инкомпатибилне са концептом тржишне привреде, какав су имали на уму протагонисти неокласике када су осмишљавали универзалну рецептуру транзиције. Неформалне институције у мање успешним земљама у транзицији генеришу инерцију у процесу примене нових формалних норми, увезених из друштвено-економских система који су сами имали битно другачију еволутивну путању, што знатно повећава трошкове друштвеног прилагођавања, и смањује

⁶ North, D. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge, стр. 3.

⁷ Секуловић, М. (2004) *Огледи о транзицији*, Економски факултет, Ниш, стр. 64.

⁸ Пејовић, С. (2004), "Диференцијација резултата институционалних промена у Централној и Источној Европи: улога културе", Економски анали, Но. 163, стр. 15.

рентабилност институционалне трансформације⁹, или је, у крајњем, чини неизводљивом.

Друштва у којима доминирају колективистичка и егалитаристичка оријентација, продукују окружење релативно затвореног типа, недовољно подобно за прихватање институционалних иновација.¹⁰ Наведеним детерминантама процеса транзиције свакако треба придружити утицаје државе, као засебног институционалног ентитета. Држава каналише институционалне промене кроз правни оквир, регистрацију и заштиту својинских права, односно превођење ресурса из других сфера у продуктивну употребу¹¹. Присуство државе у институционалној динамици испољава се и кроз деловање њеног апарата принуде појединачне субјекте, али и кроз ставове актера о њој. Тамо где влада уверење о слабости државе у погледу заштите својинских права, владаће непослушност и неповерење, и биће мало слуха за поштовање приватне својине од стране осталих актера.¹²

У мање успешним земљама у транзицији доминира тзв. "песимистички аранжман", низак ниво економски релевантних врста поверења: вертикалног (у односу на државу и њене органе) и општег (између свих актера у привреди), уз присуство превеликог државног арбитража у питањима својинских права.¹³ Поменути институционални аранжман генерише прохибитивно високу неизвесност у трансакцијама и снажну склоност ка опортунистичком понашању. То изазива драстичан раст трансакционих трошкова, који обесхрабрују предузетничке иницијативе и дестимулишу раст производње и запослености.

⁹Маџар, Љ. (2004), "Култура и економски развој", у: Вукотић, В. ред. *Култура и развој*, Институт друштвених наука, Београд, стр. 52.

¹⁰ Rohf-Stahl, S. (2000), "Descendance and Social Genealogies: Toward an Evolutionary Conception of Economic History", *Journal of Economic Issues*, Vol. 34, No. 4, ss. 900-902.

¹¹ De Soto, H. (2000) "The Mystery of Capital", Basic Books, New York, према: Маџар, Љ. (2007) "Ванпривредни извори економског напретка", у: Вукотић, В. ред. *Економија и социологија*, Институт друштвених наука, Београд, стр. 29.

¹² Rosenbaum, E. (2001), "Culture, Cognitive Models and the Performance of Institutions in Transition Economies", *Journal of Economic Issues*, Vol. 35, No. 4, , стр. 896.

¹³ Oleinik, A. (2005), "Distrustfull Economy: An Inquiry into the Foundations of the Russian Market", *Journal of Economic Issues*, Vol. 39, No. 1, стр. 69.

2. МОДЕЛ ОДРЖИВИХ ИНСТИТУЦИОНАЛНИХ ПРОМЕНА У УСЛОВИМА ЗАКАСНЕЛЕ ТРАНЗИЦИЈЕ

Испољени дефекти у процесу институционалних промена нису специфичност земаља у транзицији. Могло би се констатовати да су они детектовани у великом броју мање развијених привреда у којима је у последњих двадесетак година, кроз програме утицајних међународних институција, примењиван неокласични модел преласка на тржишну привреду.¹⁴

Јако су, међутим, упутна искуства групације земаља које се нису руководиле неокласичним упутством: Тајван, Јужна Кореја, Кина, Индија, Вијетнам.¹⁵ Развојне стратегије ових привреда могу се схватити као аутентична разрада препорука ортодоксије, у смислу њиховог тумачења као економских принципа првога реда: мотивација, конкуренција, чврста буџетска ограничења, солидна валута, фискална одрживост, својинска права. Међутим, сваки од поменутих принципа може се остварити кроз комбинацију различитих институционалних решења, адаптираних на домаће околности и ограничења. Свака привреда располаже простором за сопствени дизајн институција кроз које ће се поменути принципи реализовати.¹⁶

Искуства показују и да један исти економски ефекат може бити постигнут сасвим различитим институционалним аранжманима. Нпр. Кина је обезбедила поверење инвеститора без режима приватно својинских права, тржишну мотивацију актера без свеобухватне либерализације, отворену спољну трговину без укидања заштите од увоза. За остварење поменутих циљева пронађене су алтернативне институционалне политике, примерене домаћим околностима: ослањање на неформална правила¹⁷, партнерство државе и приватних предузетника у власништву, формирање тржишних цена "на маргини" производње, специјалне економске зоне и друго.¹⁸ Остале земље из поменуте групе имале су принципијелно различите стратегије привредног раста, кроз ослонац на: увозну супституцију (Турска и Бразил), извозну оријентацију уз

¹⁴ Rodrik, D. (2002), "After Neoliberalism, what?", <http://www.project.syndicate.org/commentary/rodrik7/English>, 27. 09. 2002.

¹⁵ ibidem

¹⁶ Rodrik, D. (2005), "Growth Strategies", in: Aghion, P. and S. Durlauf. eds. *Handbook of Economic Growth*, Vol. 1A, North Holland, , cc. 978-989.

¹⁷ Marangos, J. (2005), "Why China is a High λ Society?", *Journal of Economic Issues*, Vol. 39, No. 4, 2005, cc. 933-950.

¹⁸ Rodrik, D. (2004), "Getting Institutions Right", CESifo DICE Report, 2.

асистенцију државе (Чиле после 1983), изразити градуализам (Индија) и др.¹⁹

Искуства поменутих земаља могу бити од користи и у процесу институционалне трансформације привреде Србије. Институционалне промене у српској привреди одвијају се у амбијенту "закасне транзиције" карактеристичне за земље, које су, због специфичних околности, касније започеле истинску изградњу тржишне привреде. Наша је привреда у току претходне декаде била изложена трауматичним друштвено-економским токовима (санкције, хиперинфлација, ратна дејства, значајна политичка превирања), тако да се процес транзиције интензивније одвија последњих десетак година. Макроекономска динамика српске привреде следи путању сличну оној која је карактеристична за мање успешне транзиционе привреде. У последњој декади, раст бруто домаћег производа био је спорији од просечног раста земаља у транзицији, незапосленост је близу 20%, присутни су перманентни инфлаторни притисци, конкурентност је слаба. Оно што, међутим, нарочито онеспокојава су институционални токови који прате транзициони процес.²⁰ Они се очитивају кроз стварање псеудотржишних структура, којима доминирају монополи, корупција, сива економија и криминалне активности.

Регистровани институционални токови слични су онима који су забележени у другим мање успешним транзиционим привредама, што указује на сличности социјалног генотипа (српског и руског, нарочито). Социјално-психолошке карактеристике житеља ових простора резултат су особених историјских околности, односно трпљења вишевековне окупације веома репресивне и економски заостале империје. Оне су свој интергенерацијски одраз нашле у доминацији неформалних институција прожетих патернализмом, колективизмом, саборношћу, егалитаризмом, осећањем инфериорности и др.²¹ Утицаји такве институционалне суперструктуре на понашање актера је вишеструк. Он се огледа у својеврсном непоштовању, па чак и саботирању деловања државе у економској сфери, које је резултат интергенерацијског утицаја модела понашања из времена турске окупације (избегавање плаћања

¹⁹ Rodrik, D. (2005), "Growth Strategies", in: Aghion, P. and S. Durlauf. eds. *Handbook of Economic Growth*, Vol. 1A, North Holland, , cc. 978-989.

²⁰ Стефановић, З. (2011), "Проблеми институционалног инжењеринга у условима глобалне рецесије", у Вукотић, В. и др. ред. *Балкан и ЕУ*, Институт друштвених наука, Београд, стр. 344-345.

²¹ Секуловић, М. (2004), *Огледи о транзицији*, Економски факултет, Ниш, стр. 62-69.

намета кроз довитљивост, лукавства и др.).²² Истовремено се од државе очекује да брине о благостању друштва и сваког појединца понаособ. Такође, присутна је и широко распрострањена неспремност на предузетничке подухвате, као резултат колективистичког сентимента, али и неформалног института генерисаног непрекидним бифуркацијама, нестабилношћу, перманентном неизвесношћу, које су карактерисале живот под туђинском влашћу и слабиле могућност да се присвоји пуни ефекат уложеног производног напора.²³

Сасвим је сигурно да је поменути склоп института изразито негостољубив према увезеним правилима из развијених тржишних привреда, која су еволуирала у сасвим различитим културно-историјским околностима. У домену институционалне изградње, није искоришћена могућност да се, у условима закаснеле транзиције, сагледају искуства других земаља и не понове њихове грешке. Институционална политика следила је метод "увоза" формалних институција из развијених тржишних привреда или њиховог имитирања. То се, међутим, није ефектуирало кроз побољшање макроекономских перформанси. Супротно од тога, створена је инкохерентна и, самим тим, недовољно координасана институционална структура. Створена је дихотомија између релативно заокружене формалне регулативе (закони који се односе на својину, уговоре, организационе форме привређивања, стечајни и ликвидациони поступак, социјалну политику и др.) и понашања економских актера, који, су, услед преовладавајуће неизвесности, и ниског степена поверења, склони опортунизму. Такав институционални амбијент продукује слабе економске учинке, уз истовремени раст друштвених трошкова, услед расипања ресурса због доминације монополских структура, корупције, као и губитка друштвеног производа.²⁴

Досадашњи модел институционалних промена показао се као друштвено нерентабилан, и неподобан у односу на домаћу институционалну структуру. Од велике користи у обликовању будуће институционалне политике могу бити поменута искуства брзорастућих земаља у развоју. Њихова важна порука је да нема универзално ефикасног институционалног обрасца, који се односи

²² Маџар, Љ. (2004), *"Култура и економски развој"*, у: Вукотић, В. и др. ред. *Култура и развој*, Институт друштвених наука, Београд, стр. 45.

²³ Ор. cit, стр. 30.

²⁴ Стефановић, З. (2011), *"Проблеми институционалног инжењеринга у условима глобалне рецесије"*, у Вукотић, В. и др. ред. *Балкан и ЕУ*, Институт друштвених наука, Београд, стр. 345.

на све привреде и сва времена. Надаље, економски принципи првога реда могу бити остварени различитим комбиновањем домаћих институција, и различитим методама институционалног инжењеринга. Коначно, трагање за боље адаптираним институционалним решењима мора да буде осетљиво на локалне потенцијале и ограничења, али и продукт домаћих ресурса.

Свеобухватна и опсежна листа истовремених реформи, према "идеалном моделу", требало би да уступи место еволутивном, "корак по корак" институционалном инжењерингу. Јако је у том домену користан приступ "дијагностике раста", усмерен ка својеврсном одабиру критичних ограничења привредног раста, чије би уклањање дало највећи подстицај привреди.²⁵

Институционални инжењеринг примерен условима закаснеле транзиције, требало би да на координисан начин, ипак захвати широк распон институција на различитим нивоима друштвено економске стратификације. Обухват институционалних промена нужно мора да се креће од магистралних институција (односно појединачна и државе, индустријска организација, својинска структура и др.) све до институционалних аранжмана "нижега реда" (економска политика, финансијски систем, регулациони оквир и др.). Границе будуће институционалне политике одређене су иреверзибилношћу дела већ извршених промена, као и спољним детерминантама (бројним и понекад сасвим неподобним захтевима које у домену институционалне изградње испостављају међународне финансијске институције и Европска унија).²⁶ На основу изложеног може се стећи макар генералан утисак о сложености задатка институционалне политике у условима закаснеле транзиције. Темељан увид у локалне околности и ослонац на домаће ресурсе, могу бити од несумњивог утицаја на повећање њене делотворности.

²⁵ Hausmann, R; Rodrik, D. and A. Velasco. (2008), "Growth Diagnostics", in: Stiglitz, J. and N. Serra. eds. *The Washington Consensus Reconsidered: Towards a New Global Governance*, Oxford University Press New York.

²⁶ Стефановић, З. (2011), "Проблеми институционалног инжењеринга у условима глобалне рецесије", у Вукотић, В. и др. ред. *Балкан и ЕУ*, Институт друштвених наука, Београд, стр. 346.

ЗАКЉУЧАК

Битну одредницу токова транзиције постсоцијалистичких привреда представља њихова институционална архитектура, нарочито њена "невидљива" али у понашање економских актера дубоко укореена неформална компонента. Транзициона ортодоксија, артикулисана кроз рецептуру "Вашингтонског консензуса", углавном је игнорисала питања институционалне изградње, сматрајући капиталистичке институције неолибералног типа апсолутно супериорним институционалним обрасцем који има универзално важење. Земље у развоју и транзиционе привреде требало је да успоставе униформне институционалне структуре, "скројене" према неокласичним препорукама. Показало се да је поменути облик моделовања институција био неједнаког учинка, а у појединим земљама попримио је и деструктивне форме. Искуства брзорастућих земаља у развоју говоре у прилог стратегије институционалне изградње ослоњене на домаће ресурсе уместо на апстрактне рецептуре, неосетљиве на локалне околности и ограничења. Закасна транзиција привреде Србије обележена је настанком патогене институционалне структуре, са изразито негативним реперкусијама на понашање актера и економске учинке. Развој таквог институционалног обрасца свакако је довољан доказ неефикасности досадашње институционалне политике. Потребан је заокрет ка друштвено-рентабилном моделовању институционалне политике, које мора бити нарочито избалансирано у односу на постојеће, чврсто етаблиране неформалне институције, њихове могуће интеракције са увезеним институтима из развијених тржишних привреда. Аутпут таквог модела институционалних промена треба да буде одговарајући модел тржишне привреде, који ублажава ограничавајуће утицаје домаћих институција, а истовремено се ослања на њихова потенцијална корисна дејства.

ЛИТЕРАТУРА

1. De Soto, H. (2000), *"The Mystery of Capital"*, Basic Books, New York,
2. Hausmann, R; Rodrik, D. and A. Velasco. (2008), *"Growth Diagnostics"*, in: Stiglitz, J. and N. Serra. eds. *The Washington Consensus Reconsidered: Towards a New Global Governance*, Oxford University Press, New York,
3. Marangos, J. (2003), *"Was Shock Therapy Really a Shock"*, Journal of Economic Issues, Vol. 37, No. 4,

4. Marangos, J. (2005), "Why China is a High λ Society?", *Journal of Economic Issues*, Vol. 39, No. 4,
5. North, Douglass. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge,
6. Oleinik, A. (2005), "Distrustful Economy: An Inquiry into the Foundations of the Russian Market", *Journal of Economic Issues*, Vol. 39, No. 1,
7. Rodrik, D. (2002), "After Neoliberalism, what"?, <http://www.project.syndicate.org/commentary/rodrik7/English>, 27. 09. 2002,
8. Rodrik, D. (2004), "Getting Institutions Right", CESifo DICE Report, 2.
9. Rodrik, D. (2005), "Growth Strategies", in: Aghion, P. and S. Durlauf. eds. *Handbook of Economic Growth*, Vol. 1A, North Holland,
10. Rohf-Stahl, S. (2000), "Descendance and Social Genealogies: Toward an Evolutionary Conception of Economic History", *Journal of Economic Issues*, Vol. 34, No. 4,
11. Rosenbaum, E. (2001), "Culture, Cognitive Models and the Performance of Institutions in Transition Economies", *Journal of Economic Issues*, Vol. 35, No. 4,
12. Sachs, J. (1993), *Poland's Jump to the Market Economy*, Cambridge University Press, Cambridge,
13. Маџар, Љ. (2001) "Економски потенцијали отвореног друштва", *Економски анали*, Но. 149-150.
14. Маџар, Љ. (2004), "Култура и економски развој", у: Вукотић, В. и др. ред. *Култура и развој*, Институт друштвених наука, Београд,
15. Маџар, Љ. (2007) "Ванпривредни извори економског напретка", у: Вукотић, В. ред. *Економија и социологија*, Институт друштвених наука, Београд,
16. Пејовић, С. (2004), "Диференцијација резултата институционалних промена у Централној и Источној Европи: улога културе", *Економски анали*, Но. 163,
17. Секуловић, М (2004), *Огледи о транзицији*, *Економски факултет, Ниш*,
18. Стефановић, З. (2011), "Конкурентност и модели институционалне политике", у: Крстић, Б. ред. *Унапређење конкурентности јавног и приватног сектора умрежањем компетенција у процесу европских интеграција Србије*, *Економски факултет, Ниш*,

19. Стефановић, З. (2011), *"Проблеми институционалног инжењеринга у условима глобалне рецесије"*, у: Вукотић, В. и др. ред. *Балкан и ЕУ*, Институт друштвених наука, Београд,
20. Стиглиц, Џ. (2001), *Противречности глобализације*, СМБ-Х, Београд.

УПУТСТВО ЗА ПИСАЊЕ РАДА INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

(Сав текст на српском језику мора бити унет на ћириличном писму. И за текст на српском и за текст на енглеском важи да треба бити унет у фонту Times New Roman.

Page Setup – Margins: Top и Bottom 4,5cm, Left и Right 4,2cm, Paper A4)

(All text in English must be entered in Times New Roman.

Page Setup – Margins: Top и Bottom 4,5cm, Left и Right 4,2cm, Paper A4)

НАСЛОВ РАДА(Велика слова, **Bold, Font 14,** **Alignement: Centred, максимално 3 реда)**

**TITLE IN ENGLISH (Capital Letters, Bold, Font 10, Alignement Centred,
maximum 3 rows)**

(If tekst is in English – Title in English should be entered in
Capital Letters, Bold, Font 14, Alignement: Centred, max. three
rows; no text in Serbian needed)

Име аутора¹ (не уносити титуле), (Bold, Font 12, Centred)

Институција на којој је аутор запослен, град (држава) (Font 12)

(Име коаутора (не уносити титуле), (Bold, Font 12, Centred)

Институција на којој је аутор запослен, град (држава) (Font 12)

**Author Name² (no titules such Ph.D., Professor or similar, please),
(Bold, Font 12, Centred)**

Institution, City, Country (Font 12)

**(Co-author Name (no titules such Ph.D., Professor or similar, please),
(Bold, Font 12, Centred)**

Institution, City, Country (Font 12))

Сажетак: Не би требало да има више од дванаест редова (italic, font 10).
У сажетку навести по реченицу објашњења сваког поглавља, предмет
истраживања, циљ истраживања, коришћене методе. *Обавезан је и превод
сажетка на енглески или руски језик.*

Кључне речи: Кључне речи одвојене зарезом (не мање од три нити више од пет)
(italic, font 10)

Abstract: Abstract should not be longer than twelf rows (italic, font 10). In abstract
should be one sentence of following elements: explanation of each chapter, subject of
research, aim of research, used methods. No text in Serbian is needed if text is in
English.

Keywords: Keywords (not less than three nor more than five), each separated by comma
(italic, font 10)

¹ e-mail адреса

² e-mail address

1. НАСЛОВИ

(Велика слова, **Bold, Font 12, Centered**, испред и иза наслова оставити по један празан ред)

1. HEADLINES

(Capital letters, **Bold, Font 12, Centered**, before and after the title one blank row)

Рукопис би требао да буде обима 10-15 страна. Текст не би требало да има размак између пасуса, а пасуси би требало да буду као овај. (Font Times New Roman 12pt, Alignment: Justified, First line 1,27cm, Line spacing: Single).³

Manuscript should be 10-15 pages long. No blank rows between paragraphs. Paragraphs should be like this one. (Font Times New Roman 12pt, Alignment: Justified, First line 1,27cm, Line spacing: Single).⁴

Табеле и графикони треба **изнад (Bold, Font 12, Centred)** да буду обележени бројем и насловом, а извор **који је обавезан** треба написати **испод** табеле односно графикана (font 10, centred).

Tables and Graphs should be titled **above (Bold, Font 12, Centred)**, should be numbered; source that is mandatory should be stated under the Table/Graph(font 10, centred).

У закључку навести резултате истраживања.

In the conclusion results of the research should be stated.

ЛИТЕРАТУРА (Велика слова, **Bold, Font 12, Centred**)

(наведени су примери цитирања радова (чланци из часописа, публикација и са саветовања се дају под наводницима, година издања у загради, на другом месту, а сви *наслови су пишу искошено*)

LITERATURE (Capital letters, **Bold, Font 12, Centred**)

(examples: (articles from the magazines, publications should be quoted, with the year in parentheses, at the second position; all titles *italic*)

1. BIS (2006), „Core Principles for Effective Banking Supervision“, Basel Committee on Banking Supervision, Basel,
2. Rose, P. and S. C. Hudgins (2012), *Банкарски менаџмент и финансијске услуге*, Дата статус, Београд.

³ фусноте (Font 10, без уравниања). Када се наводи литература, онда се то ради истим редоследом као и на списку коришћене литературе (на крају рада) **са обавезним бројем странице на крају**. Пример: Перић, С. (2012), *Економија*, Научна књига, Београд, стр. 222

⁴ Footnotes (Font 10, no alignment). When literature is cited, it should in the same order like in the list of literature (at the end of the paper), with the number of page at the end. Example: Peric, S. (2012), *Economics*, John Wiley&Sons, New York, p. 2