

UDK 374.7

ISSN 1512-8784



OBRAZOVANJE ODRASLIH

Časopis za obrazovanje odraslih i kulturu

ADULT EDUCATION

Journal for adult education and culture



IZDAVAČ:

Bosanski kulturni centar Sarajevo
i
Institut za međunarodnu saradnju Njemačkog saveza
visokih narodnih škola (DVV International)
Ured u Bosni i Hercegovini

ZA IZDAVAČA:

Mr. Marijo Pejić

REDAKCIJA ČASOPISA:

prof. dr. Jelenka Voćkić-Avdagić, prof. dr. Jusuf Žiga, prof. dr. Šefika Alibabić,
prof. dr. Mirjana Mavrak, prof. dr. Senada Dizdar, Emir Avdagić, M. A.,
Adnana Emirhafizović, dipl. psiholog

POČASNI ČLANOVI REDAKCIJE:

prof. dr. Miomir Despotović, Beograd, prof. dr. Sava Bogdanović, Zagreb,
prof. dr. Radivoje Kulić, Kosovska Mitrovica

GLAVNA I ODGOVORNA UREDNICA:

prof. dr. Mirjana Mavrak

LEKTOR:

Srđan Arkoš, prof.

PRIJEVOD NA ENGLLESKI I NJEMAČKI JEZIK:

Aida Fatić

DTP:

Indira Isanović

ŠTAMPA:

Forma Graf, Sarajevo

ADRESA IZDAVAČA:

Bosanski kulturni centar,
Branilaca Sarajeva 24, 71000 Sarajevo, BiH
tel/fax: +387 33 586-777
e-mail: bkc@bih.net.ba
web: www.bkc.ba

DVV International – Ured u Bosni i Hercegovini
Kulovića 8, 71000 Sarajevo, BiH
tel: +387 33 552-291; telefax: +387 33 552-290
e-mail: info@dvv-international.ba
web: www.dvv-soe.org; www.dvv-international.de

Časopis izlazi uz finansijsku potporu Ministarstva za privrednu saradnju i razvoj SR Njemačke.
Časopis izlazi dva puta godišnje u tiražu od 300 primjeraka.

Rješenjem Federalnog ministarstva obrazovanja, nauke, kulture i sporta broj: 02-15-6646/01,
od 29. 10. 2001. godine, časopis «Obrazovanje odraslih» je oslobođen poreza na promet i upisan je u
registar medija.

Sadržaj:

ČLANCI

<i>Violeta Orlović – Lovren i Aleksandra Pejatović</i> Obrazovanje odraslih – put izlaska iz začaranog kruga nezaposlenosti i socijalne izolacije starijih soba.....	11
<i>Slavica Drašković</i> Službenici na poslovima upravljanja ljudskim resursima – nematerijalne strategije motivisanja zaposlenih u opštinskim upravama.....	30
<i>Hajdana Glomazić</i> Karakteristike odraslih kao faktor procene obrazovne funkcije televizije.....	45
<i>Tamara Tanasijević</i> E – HRM transformacija: izazovi i prednosti u e – učenju zaposlenih.....	65
<i>Enes Osmančević i Mirza Mehmedović</i> Mogućnosti bosanskohercegovačkih online medija u informiranju i edukaciji o euroatlanskim integracijama	95
<i>Sarina Bakić</i> Ključni aspekti sociologije obrazovanja	112

OSVRTI

<i>Marijo Pejić</i> Javna ustanova Bosanski kulturni centar Sarajevo – nezaobilazno mjesto u društvenom životu Sarajeva i Bosne i Hercegovine	129
---	-----

Content:

ARTICLES

<i>Violeta Orlović – Lovren and Aleksandra Pejatović</i> Adult education – breaking the cycle of unemployment and social isolation of elders.....	11
<i>Slavica Drašković</i> Human resource management staff – intangible strategies to motivate the employees in municipal administration	30
<i>Hajdana Glomazić</i> Characteristics of adults as a factor of assessment of educational function of television	45
<i>Tamara Tanasijević</i> E – HRM Transformation: challenges and advantages of e-learning of employed	65
<i>Enes Osmančević and Mirza Mehmedović</i> Possibilities of Bosnia and Herzegovina online media in information and education about Euro-Atlantic integration.....	95
<i>Sarina Bakić</i> Key aspects of educational sociology	112

REVIEW

<i>Marijo Pejić</i> Institution Bosnian cultural center Sarajevo – inevitable place in social life of Sarajevo and Bosnia and Herzegovina	129
---	-----

Inhalt:

ARTIKEL

<i>Violeta Orlović – Lovren und Aleksandra Pejatović</i> Erwachsenenbildung – Der Weg aus dem Teufelskreis der Arbeitslosigkeit und sozialer Isolation älterer Personen	11
<i>Slavica Drašković</i> Angestellte im Personalmanagement – nichtmaterielle Strategien zur Motivation von Verwaltungsangestellten der Gemeinden	30
<i>Hajdana Glomazić</i> Eigenschaften von Erwachsenen als Bewertungsfaktor der Bildungsfunktion des Fernsehens	45
<i>Tamara Tanasijević</i> E – HRM - Transformation: Herausforderungen und Vorteile des e-Lernens unter Beschäftigten	95
<i>Enes Osmančević und Mirza Mehmedović</i> Möglichkeiten zur Berichterstattung und Bildung über Euroatlantische Integration in den bosnisch-herzegowinischen Online-Medien	112
<i>Sarina Bakić</i> Schlüsselaspekte der Bildungssoziologie	119

RÜCKBLICK

<i>Marijo Pejić</i> Öffentliche Anstalt Bosnisches Kulturzentrum Sarajevo – ein unvermeidlicher Ort des gesellschaftlichen Lebens in Sarajevo und Bosnien-Herzegowina	129
--	-----



ČLANCI

Violeta Orlović - Lovren¹,
Aleksandra Pejatović²

UDK: 374.7-053.88:331.5(497.11)
331.56(497.11)

OBRAZOVANJE ODRASLIH – PUT IZLASKA IZ ZAČARANOG KRUGA NEZAPOSLENOSTI I SOCIJALNE IZOLACIJE STARIJIH OSOBA?³

- Sažetak -

Kontinuirani porast nezaposlenosti, karakterističan za mnoga evropska društva danas, u Srbiji nosi i breme specifične, dugogodišnje krize, čiji su efekti pojačani svetskom ekonomskom krizom, krajem prethodne decenije. Jaz između strateških opredeljenja prema doživotnom obrazovanju kao moćnom mehanizmu redukcije nezaposlenosti i prakse posebno je vidljiv kada je reč o grupi starijih nezaposlenih.

Suočeni sa takvim trendovima, stručnjaci okupljeni oko Društva andragoga Srbije pokrenuli su 2012. godine projekat „Obrazovanjem ka zapošljavanju i aktivnom starenju”, sa ciljem da se, u sklopu mera aktivnog zapošljavanja, doprinese unapređenju obrazovanja u Srbiji i povećanju zapošljavanja i zapošljivosti odraslih starijih od 50 godina.

- 1 Dr. Violeta Orlović-Lovren, docent na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, na Odeljenju za pedagogiju i andragogiju. Unutar šire andragoške oblasti, posebno se bavi pitanjima didaktičko-metodičkog pristupa učenju i poučavanju odraslih, andragoškom ulogom i razvojem nastavnika, kao i ekološkim aspektima obrazovanja odraslih. Kao konsultant, angažovana je u nizu timova u okviru domaćih i međunarodnih projekata. E-mail: orlovicvioleta08@gmail.com.
- 2 Dr. Aleksandra Pejatović radi kao docent na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, na Odeljenju za pedagogiju i andragogiju. U oblasti andragogije bavi se problemima stručnog obrazovanja odraslih, kvaliteta obrazovanja, ispitivanja obrazovnih potreba odraslih i karijernog savetovanja i vođenja. Učestvovala je na više projekata koje je finansirala Evropska unija i autor je većeg broja radova. E-mail: apejatov@f.bg.ac.rs.
- 3 Članak predstavlja rezultat rada na projektima: "Obrazovanjem ka zapošljavanju i aktivnom starenju", čiju realizaciju je finansirala Fondacija za otvoreno društvo, Srbija i "Modeli procenjivanja i strategije unapređivanja kvaliteta obrazovanja u Srbiji", broj 179060 (2011-2014), čiju realizaciju finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

U radu predstavljamo segment rezultata istraživanja na uzorku od 387 starijih nezaposlenih u pet gradova u Srbiji, starosti od 50 do 65 godina, različitog pola i obrazovnog statusa. Posebno se izdvajaju nalazi koji govore o stavu nezaposlenih prema mogućnosti obrazovanja da ih povede ka zapošljavanju i prevazilaženju nepovoljnog socio-ekonomskog položaja, višestruko uzrokovanog uglavnom dugim stažom nezaposlenosti i postepenim isključivanjem iz društvenog života. Uočeni trendovi se sagledavaju u kontekstu specifičnih, ali i globalnih društvenih okolnosti i pravaca neophodnih unapređenja obrazovnih i drugih rešenja na nivou politike i prakse obrazovanja (odraslih) i zapošljavanja.

Ključne reči: nezaposlenost, obrazovanje odraslih, stariji odrasli, dugoročna nezaposlenost starijih odraslih osoba.

Uvod

Radi boljeg razumevanja i rezultata empirijskog istraživanja i, u radu načinjene, njihove analize, kojima su obuhvaćeni neki od aspekata međusobnog odnosa obrazovanja odraslih i dugoročne nezaposlenosti starijih osoba, valja svakako, bar sažeto, predstaviti kontekst u okviru kojeg je ovaj odnos istraživan. Pod kontekstom u ovom slučaju podrazumevamo aktuelno stanje u Republici Srbiji, odnosno, one elemente tog stanja koje bismo morali da imamo u vidu kada govorimo o navedenoj relaciji.

Osnovnu i opštu karakteristiku i stanja u Srbiji i vremenskog perioda koji započinje osamdesetih godina dvadesetog veka, koji još uvek traje, mogli bismo da okarakterišemo kao „prolongirani krizni period”. Bilo da ga posmatramo kao period kontinuirane krize koja se na različite načine ispoljava ili kao period ispunjen i sukcesivnim i simultanim krizama vidljivim u različitim sektorima države i oblastima života stanovništva, a koje se međusobno umrežavaju, kao glavne elemente „prolongiranog kriznog perioda” u Srbiji, između ostalih, mogli bismo da izdvojimo: ekonomsku krizu, raspad SFRJ, rat na teritorijama bivših jugoslovenskih republika, talase izbegličkog stanovništva, hiperinflaciju, sankcije međunarodne zajednice, intervenciju NATO snaga, započetu i do kraja nesprovedenu privrednu tranziciju, narastajuće siromaštvo stanovništva, porast nezaposlenosti, demografsko starenje stanovništva... (Pejatović, 2006). Imajući na umu pobrojane elemente, u potpunosti možemo da se saglasimo sa konstatacijom autora Nacionalnog izveštaja za Srbiju za CONFINTEA-u VI, da je sa „(...) današnje tačke gledišta, sasvim (...) evidentno da su te godine (pre 2000, prim. Orlović-Lovren, Pejatović) bile

više razarajuće nego propuštene, i to od razaranja bazične infrastrukture do ljudskih resursa” (Medić, Popović, Milanović, 2009: 1).

I pored duge tradicije, i na prostorima SFR Jugoslavije i na prostorima Srbije, ni obrazovanje odraslih nije moglo da izbegne uticaje navedenih neprilika. Među osnovnim karakteristikama prakse obrazovanja odraslih u Srbiji izdvajaju se: nestajanje ili transformacija većeg broja tradicionalnih institucija za obrazovanje odraslih (poput radničkih i narodnih univerziteta); jačanje nevladinog sektora i ponude obrazovnih programa određenim kategorijama odraslog stanovništva; „nestajanje” odraslih polaznika iz formalnog sistema obrazovanja na svim nivoima; haotično stanje u obrazovnoj ponudi odraslima (puno toga se nudi, ne zna se šta ko nudi, ne postoje podaci o kvalitetu ponude); pojava novih organizacionih oblika obrazovnog rada sa odraslima, programa i načina rada; reformski procesi u oblasti osnovnog i stručnog obrazovanja odraslih; dugogodišnja nastojanja da se donese Zakon o obrazovanju odraslih, koji je konačno donet 2013. godine.

Neopravdano bi bilo međudnos različitih dešavanja u srpskom društvu i obrazovanja odraslih u Srbiji jednostrano svesti samo na negativan uticaj zbivanja u širem kontekstu na obrazovanje namenjeno odraslima. Valja imati na umu da su se ova krizna zbivanja pojavljivala, dakle, i kao uzrok negativnih trendova i stagniranja u oblasti obrazovanja odraslih, ali i kao okidač za pozitivne promene i reformske procese. Obrazovanje (odraslih) se često posmatralo i kao jedan od faktora koji su doprineli uslozljavanju određenih problema, kao što je, na primer, nezaposlenost, a s druge strane i kao faktor u funkciji daljeg razvoja i prevazilaženja problema, opet i u ovom slučaju, nezaposlenosti, zatim smanjenja siromaštva, privrednog oporavka, poboljšanja kvaliteta života ljudi u starosti itd. Obrazovanje (odraslih) svakako jeste oblast od koje se, bar deklarativno, očekuju brojni pozitivni efekti u odnosu na najveće probleme srpskog društva.

Nezaposlenost starijih odraslih u Srbiji – statistički pokazatelji

Visok procenat registrovane nezaposlenosti je problem sa kojim se Srbija suočava već više decenija unazad. Od osamdesetih godina prošlog veka procenat nezaposlenih otpočeo je svoj rast od 15% ka 20% (Pejatović, 2006). U aprilu 2013. godine ovaj procenat iznosio je 24.1%, a krajem septembra te godine, nezaposlenih osoba bilo je 759.372, od kojih je 25,27% u kategorijama starosti od 50 do 64 godine (Nacionalna služba za zapošljavanje, 2013).

Prema podacima iz Ankete o radnoj snazi iz oktobra 2012. godine, stariji od 50 godina su, prema osnovnim statističkim indikatorima, uz kategoriju

mladih, jedna od najranjivijih grupa. Posmatrajući ukupno stanovništvo u radnoj dobi (15-64 godine), osobe starosti 50-64 godine imaju i veću stopu neaktivnosti i manju stopu zaposlenosti (Republički zavod za statistiku, 2012).

Analiza podataka iz Ankete o radnoj snazi za period 2008-2012. pokazuje da je kriza najviše uticala na pogoršanje položaja mladih, zatim osoba sa nižim stepenom obrazovanja, kao i starijih osoba. U navedenom periodu stopa nezaposlenosti osoba sa nižim stepenom obrazovanja povećala se sa 13% u 2008. godini na 25,5% u 2012. Istovremeno, stopa nezaposlenosti starijih radnika (od 50 i više godina starosti) je udvostručena sa 8,2% na 16,2%. Nižom u odnosu na opštu stopu nezaposlenosti čini je relativno mali procenat stanovništva radnog uzrasta ove starosne grupe koji su u potrazi za poslom. U ukupnoj populaciji starijih osoba (50-64 godine) oko 8% je nezaposlenih, oko 40% su zaposleni, a preko 50% neaktivni (Republički zavod za statistiku, 2009, 2010, 2012).

Podaci prezentovani u *Studiji o životnom standardu* u Srbiji nesumnjivo upućuju na zaključak da je nivo obrazovanja „jedan od najvažnijih faktora koji opredeljuju ekonomski položaj zaposlenih” (Vukmirović, D, Govoni, R. S, (Eds), 2008: 120). Međutim, i kada su zaposlene, takav status starijih osoba prate određene teškoće. Oko 55% zaposlenih starijih radi za platu kod poslodavca, oko 13% su samozaposleni ili vlasnici radnje, oko 20% su poljoprivrednici, a oko 10% se svrstava u kategoriju - pomažući članovi domaćinstva. Visok procenat „ranjive” zaposlenosti starijih osoba dopunjuje i podatak o njihovoj velikoj angažovanosti u neformalnoj ekonomiji. Prema podacima iz pomenute Studije oko 40% starije populacije zaposlenih radilo je u neformalnoj ekonomiji, što je znatno više u odnosu na ukupno stanovništvo (ibidem).

Kao što možemo da vidimo, iz prezentovanih statističkih podataka, starije osobe imaju nepovoljniji položaj na tržištu rada i kada su zaposlene i kada nisu. Nazaposlene osobe starije životne dobi svakako prate i druge brojne životne neprilike, koje nastupaju umrežene sa nezaposlenošću. Između ostalog, među navedenim statističkim pokazateljima se mogu pronaći i razlozi naše zainteresovanosti i opredeljenja za odabir uzorka za istraživanje, iz kojeg deo podataka u ovom radu prikazujemo i analiziramo.

Metodološki okvir istraživanja

Naše istraživanje realizovano je u okviru projekta „Obrazovanjem ka zapošljavanju i aktivnom starenju”, koji je trajao od novembra 2012. godine do februara 2014. godine. Cilj čitavog projekta bio je da se pruži doprinos unapređivanju mera prevashodno obrazovnog karaktera, kao dela aktivnih mera tržišta rada, sa svrhom povećanja zaposlenosti i zapošljivosti odraslih osoba starosti 50 i više godina.

Cilj empirijskog dela istraživanja je da se ispituju, s jedne strane, percepcija značaja obrazovnih mera za prevazilaženje problema nezaposlenosti i povećanje zapošljivosti, kao i spremnost ispitanika da učestvuju u obrazovnim aktivnostima i, s druge strane, promene u kvalitetu života starijih odraslih, koje se mogu pripisati uticaju dugoročne nezaposlenosti. Ovako fomulisani cilj omogućio nam je da direktno ispitamo, na osnovu odgovora ispitanika, odnos između obrazovanja odraslih i zapošljivosti i (ne)zaposlenosti, dok smo se indirektno ciljem istraživanja fokusirali na ulogu obrazovanja u održavanju i unapređivanju kvaliteta života starijih osoba u kriznim životnim situacijama. Iz obilja prikupljenih podataka, ovom prilikom prezentovaćemo i proanalizirati deo rezultata koji se odnosi na dužinu nezaposlenosti, porodične i socijalne karakteristike ispitanika, kao i na percepciju značaja obrazovanja (odraslih) za prevazilaženje problema nezaposlenosti i spremnost ispitanika da se uključuju u organizovane obrazovne aktivnosti namenjene odraslima.

Za prikupljanje podataka u okviru ovog, deskriptivnog, istraživanja, korišćene su tehnike anketiranja i skaliranja. Za potrebe istraživanja, pripremljeni su upitnik i skale procene.

Anketiranje je obavljeno u pet gradova u Srbiji (Beograd, Niš, Novi Sad, Pančevo i Kragujevac), u saradnji sa Nacionalnom službom zapošljavanja. Uzorak istraživanja obuhvata 387 ispitanika starosti od 50 do 65 godina, različitog pola, obrazovnog nivoa i dužine nezaposlenosti.

Istraživanje je pokrenulo Društvo andragoga Srbije, uz finansijsku podršku Fondacije za otvoreno društvo Srbija.

Pri obradi podataka prikupljenih u istraživanju, korišćene su statističke procedure utvrđivanja frekvencija, procenata i aritmetičkih sredina.

Prezentovanje i analiza rezultata istraživanja

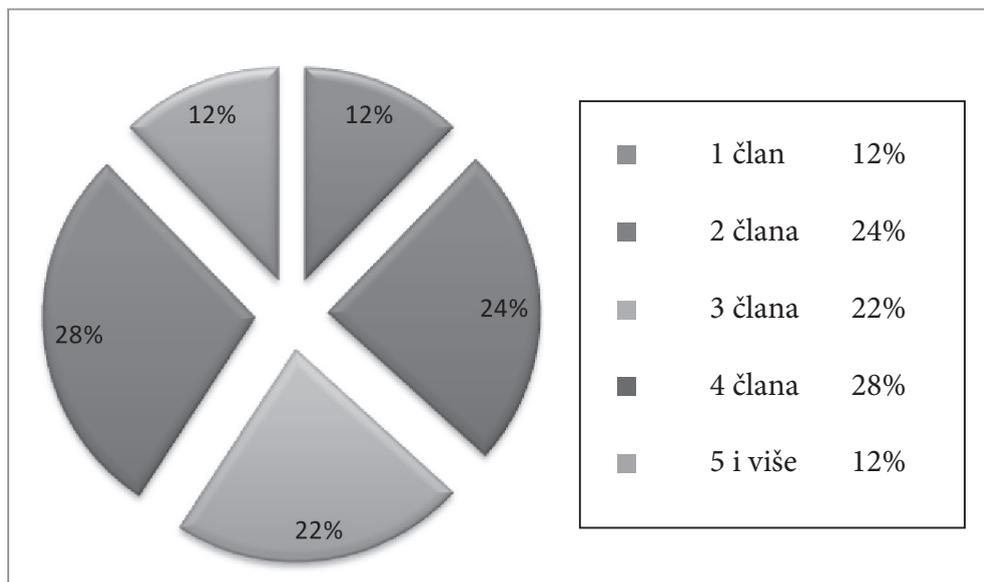
Nezaposlenost, porodični i socijalni kontekst ispitanika

Kako pokazuju brojna istraživanja i iskustva evropskih zemalja, nezaposlenost starijih odraslih prerasta u visokom procentu u dugoročnu, sa svim pratećim posledicama – slabijom konkurentnošću na tržištu rada, osiromašenjem, zdravstvenim problemima i isključivanjem iz socijalnih tokova (Šverko, Galić, Seršić, 2005; Marić, 2005). Rezultati istraživanja fenomena siromaštva u Srbiji upravo izdvajaju nezaposlenost i neaktivnost kao glavne uzroke siromaštva i socijalne isključenosti (Vuković, Arandarenko, 2011). Mada analize pokazuju da su mladi na tržištu rada u Srbiji pod uticajem ekonomske krize postali najranjivija grupa, osobe od 50 do 65 godina starosti ispoljavaju takođe elemente ranjivosti, posebno kada se starosne karakteristike „udruže” sa nižim obrazovnim i materijalnim statusom (ibidem).

Slika porodičnih prilika, socijalne uključenosti i prirode nezaposlenosti naših ispitanika, posmatrana u tom svetlu, odražava veoma slične tendencije i rizike u odnosu na perspektive starijih odraslih za rešavanje problema nezaposlenosti, odnosno poboljšanje vlastitog i porodičnog statusa.

Porodični kontekst – broj članova domaćinstva, zaposlenih i nezaposlenih

Slika 1.: Struktura domaćinstava ispitanika



Kako pokazuje prethodna slika, shodno uobičajenoj strukturi u Srbiji, najveći broj ispitanika živi u četvoročlanim porodicama. Podatak o tome da čak njih 12% živi u porodicama od pet i više članova je donekle atipičan za ovu sredinu, a istovremeno predstavlja i mogući pokazatelj daljih problema: otežanog materijalnog statusa porodice, nepovoljnih uslova za rast i razvoj najmlađih članova, a samim tim i dalje moguće reprodukcije siromaštva i nezaposlenosti. Takođe je od značaja i podatak da 47 osoba obuhvaćenih našim istraživanjem (12%) žive same, što, za sve među njima koje nemaju socijalna primanja, a imajući u vidu preovlađujuću dugoročnu nezaposlenost, verovatno znači da im glavni izvori prihoda leže u povremenim neprijavljenim poslovima ili dolaze od članova šire porodice, kako to jedan deo njih eksplicitno i napominje.

Pored navedenih problema, situacija se usložnjava i usled podatka koji pokazuje da u odnosu na ukupan broj, čak u 40% slučajeva, naši ispitanici žive u porodicama u kojima nema zaposlenih članova! Gotovo u istom procentu (41%), radi se o zajednicama koje imaju samo jednog zaposlenog člana. Imajući u vidu da, kako smo napomenuli, socijalnu pomoć ne prima većina naših ispitanika, a da je ona i u slučajevima kada se prima veoma niska i nedovoljna da pokrije čak i osnovne egzistencijalne troškove, težina ovakvog stanja očigledno narasta.

Ovde predstavljeni podaci izabrani su iz šireg fonda rezultata istraživanja, sa namerom da približe profil naših ispitanika i ocrtaju kontekst u kome je jedino moguće razumeti karakteristike njihovog statusa, navike i stavove - pre svega prema potencijalu obrazovanja da im ponudi mogući izlaz iz krizne situacije, čiji je dominantan element svakako nezaposlenost.

Učešće u kulturnim, rekreativnim i socijalnim aktivnostima

Tabela 1.: Rang-lista tipova mesta na kojima su ispitanici proveli poslednji (letnji) godišnji odmor

Rang	Tip mesta	Frekvencije
1.	Kod kuće	254
2.	U neturističkom mestu u zemlji	55
3.	U inostranstvu	42
4.	U turističkom mestu u zemlji	35

U takvom kontekstu, ni gore predstavljen podatak po kome više od 60% starijih odraslih bez redovnog posla, obuhvaćenih našim istraživanjem, leto (godišnji odmor) provodi kod kuće, ne iznenađuje, ali zabrinjava. Manje od 10% njih uspeva da organizuje sebi odmor u nekom od turističkih mesta u zemlji, dok ostali to čine u inostranstvu (10,88%), odnosno neturističkom mestu u zemlji (14,24%). Imajući u vidu njihov materijalni status i ukupnu socijalnu strukturu, možemo pretpostaviti (s obzirom na to da ove navike nisu ovde detaljnije istraživane), da je odlazak u inostranstvo, kao i u neturistička mesta u zemlji, zapravo povezan, u najvećem broju slučajeva, sa posetama rođacima i prijateljima, a ne sa korišćenjem turističkih aranžmana, odnosno sa zadovoljavanjem vlastitih interesovanja i provođenjem slobodnog vremena u skladu sa ličnim i porodičnim potrebama.

Tabela 2.: Rang-lista frekventnosti upražnjavanja određenih kulturno-zabavno-rekreativnih sadržaja

Rang	Kulturno-zabavno-rekreativni sadržaji	frekvencije	
		Posećuje	Ne posećuje
1.	Prijatelji	370	17
2.	Kafane	159	228
3.	Sportske priredbe	121	266
4.	Pozorišta	112	275
5.	Bioskopi	103	284
6.	Koncerti rok, pop i narodne muzike	81	306
7.	Koncerti klasične muzike	50	337

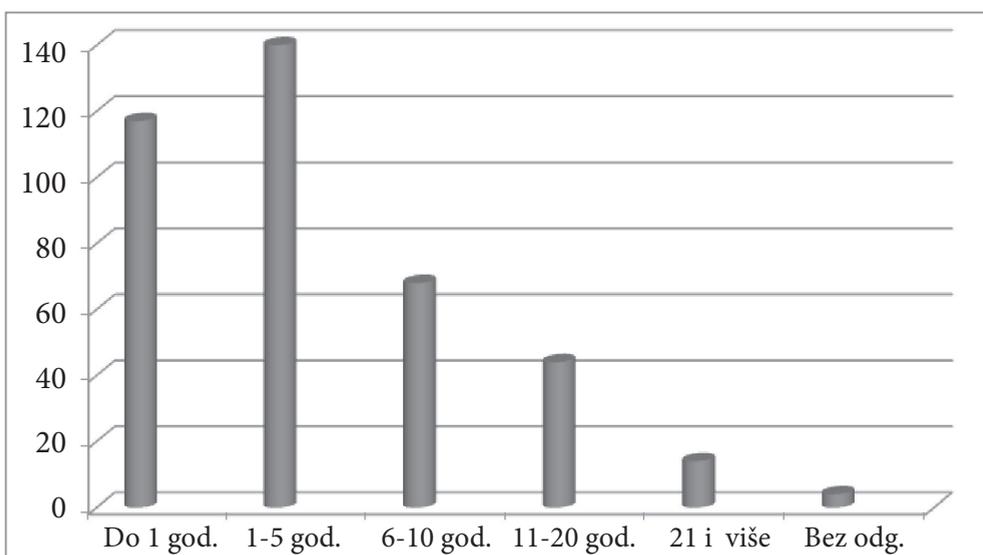
I drugi podaci koji govore o načinu provođenja slobodnog vremena jasno pokazuju da je izbor kulturno-zabavnih i rekreativnih sadržaja naših ispitanika izuzetno skučen i specifičan. Mada odlike mentaliteta i navika svakodnevice u Srbiji određuje očigledno viši rejting kafana u odnosu na sportske i kulturne manifestacije, iza frekvencije korišćenja omiljenih izabranih kulturnih i sportskih sadržaja, kada se posmatraju pojedinačno, stoje i drugi razlozi. Najmanji broj ispitanih je u prilici da ih praktikuje redovno, a najveći broj po pravilu to uspeva samo par puta godišnje. Za opadanje ukupnog broja konzumenata koncerata verovatno jesu odgovorne kulturne preferencije i navike, ali za učestalost unutar svake kategorije razloge treba potražiti i

u materijalnim (ne)mogućnostima starijih nezaposlenih osoba. Podatak da frekvencija poseta prijateljima prednjači u svakom pogledu (ukupan broj poseta i učestalost poseta), podstiče na nekoliko mogućih tumačenja: najpre, posete prijateljima nisu skup oblik provođenja slobodnog vremena; zatim, makar kod osoba nižeg obrazovnog nivoa, možemo pretpostaviti da su kulturne potrebe i navike takođe manje razvijene; pored toga, povlačenje jednog broja nezaposlenih, posebno kada taj status duže traje, iz većine krugova javnog života, verovatno je povezan sa ovim podatkom i potrebom da se u prijateljskom krugu, ljudi sličnih sebi, potraži podrška i zaklon od suočavanja sa nemogućnošću učešća u javnom kulturnom i društvenom životu.

Nedovoljna participacija u socijalnom životu nezaposlenih, posebno karakteristična za strukturu niže obrazovanih i siromašnijih, reflektuje se i kroz podatak prema kome čak 72% ispitanih ne pripada ni jednoj organizaciji civilnog društva, niti je član neke od političkih partija i drugih udruženja. Preostali udeo ispitanika kao kanal svog umrežavanja najviše pominje kulturno-umetnička društva, nevladine organizacije ili, ređe, političke partije.

Jedan od ključnih pokazatelja statusa naših ispitanika i jedno od centralnih pitanja kojima smo okrenuti u ovom radu jeste dužina njihove nezaposlenosti. Na sledećoj slici predstavljeni su podaci dobijeni na našem uzorku, kao odgovor na pitanje o tome koliko meseci, odnosno godina traje njihova nezaposlenost:

Slika 2.: Dužina trajanja nezaposlenosti ispitanika



Kako je prethodno predstavljeno, među ispitanicima preovlađuju osobe koje su bez posla više od jedne do pet godina u kontinuitetu (36,27%). Uključujući ovu skupinu, uz sve ostale osobe koje su bez posla i duže od 5 godina, dolazimo do podatka da čak 68,91% starijih nezaposlenih koji su učestvovali u ovom istraživanju pripada kategoriji dugoročno nezaposlenih (godinu dana i više).

Ove podatke potvrđuje i dodatno pojašnjava analiza zvanične evidencije „Ankete o radnoj snazi” u Srbiji za period od 2008. do 2012. godine. Naime, ova, kao i većina drugih analiza relevantnih za stanje u Srbiji, jasno pokazuju da je učešće dugoročne i veoma duge nezaposlenosti (preko dve godine) u grupi starijih od 50 godina osetno veće u odnosu na ukupnu populaciju nezaposlenih. Takođe, pominjani podatak da ovu skupinu nije najviše ugrozila kriza koju Srbija deli sa evropskim zemljama od 2008. godine, uz sliku dugoročne nezaposlenosti, očigledno upućuje na druge razloge zbog kojih je većina ove starosne grupe ostala bez posla. Oni su pre svega, potvrđuje se i ovde, za čak 70% ljudi starijih od 50 godina, u efektima produžene tranzicije, odnosno „restrukturiranja privrede” - likvidacije i stečaja preduzeća, što je zaposlene drugih starosnih grupa „pogodilo” u osetno manjem, mada ne zanemarljivom procentu od 57% (*Republički zavod za statistiku i informatiku, 2008-2012*). Isti izvor navodi da samo 4% nezaposlenih iz ove starosne skupine nema nikakvo radno iskustvo, što takođe pokazuju i podaci našeg istraživanja prema kojima, u grupi osoba koje su nezaposlene više od 20 godina, ima njih 3,62%. Imajući u vidu da je među njima i nekoliko osoba koje ne rade više od 30 godina (najduži zabeleženi „staž nezaposlenosti” je 40 godina), a prateći ove odgovore u odnosu na širu sliku koju nam pruža naše ukupno istraživanje, izgleda da se oni koji nikada nisu radili (pretežno iz zdravstvenih ili porodičnih razloga), zapravo „kriju” u ovoj kategoriji.

Pored ovih, u podacima koji se odnose na dugoročnu nezaposlenost i naših ispitanika, prepoznamo još jednu važnu karakteristiku ove populacije. Sudeći prema rezultatima niza istraživanja i analiza, kod onih koji pripadaju ovoj grupi, dolazi često do odustajanja od dalje potrage za poslom, te je pre reč o neaktivnosti nego nezaposlenosti u pravom smislu te reči. Poredeći stepen neaktivnosti nezaposlenih u pogledu traženja posla prema starosti, rezultati više istraživanja u Srbiji pružaju veoma zabrinjavajuću sliku: sa starenjem drastično raste neaktivnost, pa tako u starosnom intervalu od 40 do 50 godina gotovo polovina, a u periodu između 50 i 65 godina čak 90% nezaposlenih prestaje da aktivno traži posao. Istovremeno, kako govore rezultati istraživanja ovih autora, takođe kod 90 od 100 starijih nezaposlenih

(od 50 godina), značajno opada i očekivanje da će u skoroj budućnosti naći posao (CESID, 2010, prema Mihailović i Mihailović, 2011).

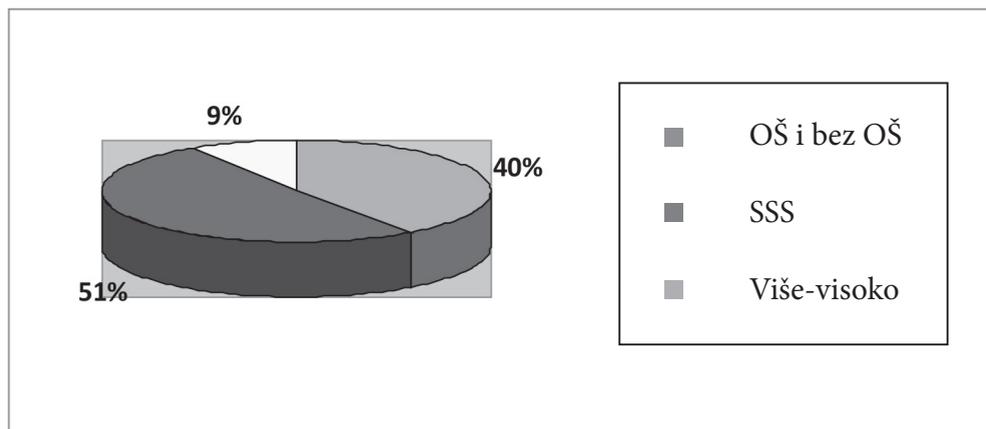
Pre nego što pokazatelje i moguće uzroke obeshrabrenosti prikažemo i kroz neke od odgovora naših ispitanika, navešćemo nekoliko mogućih uzročnika ovakve slike o kojima govore i drugi autori, odnosno zvanični podaci o nezaposlenosti u Srbiji.

Mada su česte polemike o tome da li zaista postoji starosna diskriminacija pri zapošljavanju, odnosno da li su pritom više marginalizovani mladi ili stariji, rezultati nekih novijih socioloških istraživanja u Srbiji ipak upućuju na ugrožavanje prava starijih radnika na zaposlenje. Prema ovim nalazima, čak svaki drugi stariji nezaposleni doživljava diskriminaciju u pokušajima da nađe posao (CESID, 2009, prema Mihailović i Mihailović, 2011).

Uporedo sa tim, objektivno zastarevanje znanja i veština zaposlenih u odnosu na potrebe tržišta rada, proizvod je takođe niza činilaca koji deluju u sinergiji. S jedne strane, pritisak tranzicije uz tradicionalno gledanje na starije radnike kao na slabije sposobne za učenje i sticanje novih veština, sa sobom nosi ne retku procenu poslodavaca da u njih nije isplativo ulagati. Nije retka pojava da se ovakve procene zasnivaju ne samo na ovoj već i bojazni da će čak i uspešno usvojena znanja i veštine stariji radnici koristiti kraće u odnosu na mlađe grupe uposlenika.

Dodatni rizik po zapošljavanje starijih nosi njihov relativno nizak obrazovni status: 40% pripadnika ove skupine ima osnovno i nepotpuno osnovno obrazovanje, 51% srednje, a više i visoko obrazovanje njih 9%, dok je broj najniže obrazovanih u porastu sa godinama starosti (Nacionalna služba zapošljavanja, 2011-2012).

Slika br. 3: Obrazovna struktura starijih nezaposlenih



Nešto manje od trećine naših ispitanika (30,31%) posao traži kraće od godinu dana, a najkraći period nezaposlenosti evidentiran ovim podacima je mesec dana. Otpuštanje starijih radnika, sudeći i prema ovom podatku, teče u kontinuitetu. O tome govore i sledeći pokazatelji: prema evidenciji Nacionalne službe zapošljavanja, godišnje se zaposli 196.000 starijih nezaposlenih, a upravo toliko biva i prijavljeno na evidenciju ove službe u istom intervalu; među onima koji se zapošljavaju iz ove skupine je pritom tri puta više osoba sa visokim obrazovanjem, u odnosu na ukupan broj osoba. (Nacionalna služba zapošljavanja, 2009-2012).

Istražujući uticaj dugoročne nezaposlenosti na ostale elemente procesa socijalnog isključivanja – ekonomsku deprivaciju i socijalnu izolaciju – kao i verovatnost zapošljavanja na uzorku nezaposlenih u Hrvatskoj u dva navrata (2003. i 2004. godine), autori, pored ostalog, potvrđuju udeo obrazovanja u porastu šansi za zapošljavanje. Na uzorku od 601 učesnika istraživanja, koji su bili nezaposleni u prvom ispitivanju, 207 je uspelo da se zaposli a analizom njihovih karakteristika, ova longitudinalna studija pokazuje da su šanse osoba viših obrazovnih nivoa da se zaposle čak četiri puta veće od osoba sa osnovnom ili nepotpunom osnovnom školom (Šverko, Galić, Seršić, 2005), te je očigledno da se obrazovanje pojavljuje kao najsnažniji činilac predikcije zapošljavanja, kao i izlaženja iz kruga socijalne izolacije.

Upravo istraživanje značaja obrazovanja viđenog očima nezaposlenih i njihova spremnost da se uključe u obrazovne programe zarad povećanja zapošljivosti čine poseban fokus našeg istraživanja.

Odnos prema obrazovanju i spremnost na učešće u obrazovnim programima

Izražavajući spremnost da participiraju u nekom od ponuđenih oblika obrazovanja, odnosno procesu verifikacije prethodnog znanja, stariji nezaposleni iz našeg uzorka su se najpre odlučivali za akreditovanu obuku nakon koje bi stekli sertifikat, a zatim za uključivanje u proces verifikovanja prethodno stečenih znanja, iza čega slede ostali ponuđeni i u donjoj tabeli predstavljeni načini sticanja i/ili verifikacije znanja i veština:

Tabela br. 3: Rang-lista obrazovnih aktivnosti na osnovu spremnosti starijih nezaposlenih da se u njih uključe

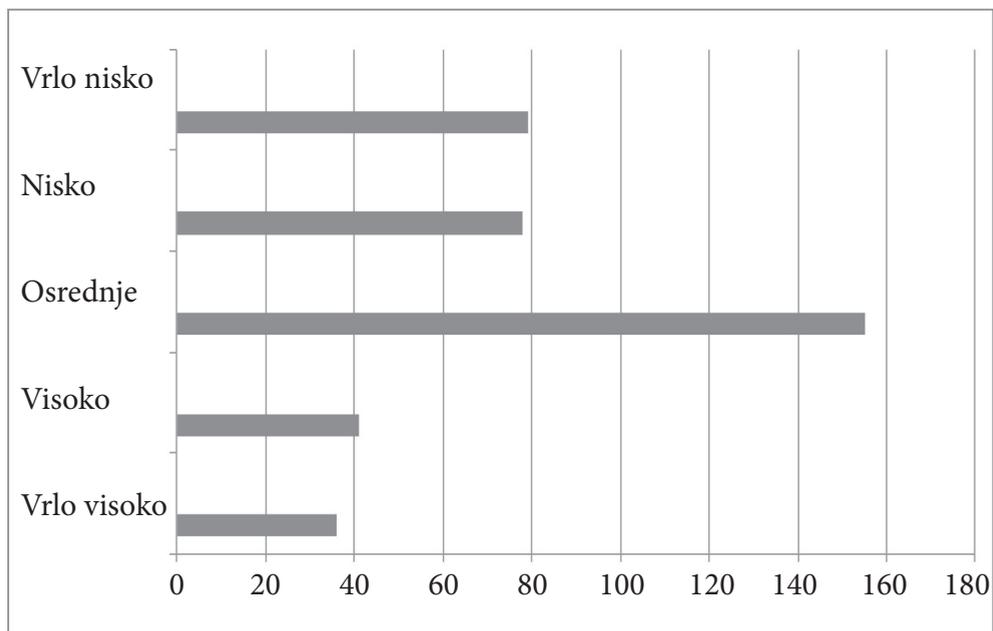
Rang	Obrazovne aktivnosti	Spremnost da se u aktivnost uključe - AS
1.	Završetak akreditovane obuke sa sertifikatom	2.96
2.	Uključivanje u proces verifikovanja na osnovu (radnog) iskustva stečenih znanja i veština – polaganje ispita	2.89
3.	Završetak određene škole, odnosno formalno povećanje nivoa obrazovanja (stepena kvalifikacije) i dobijanje diplome	2.34
4.	Završetak neakreditovane obuke sa sertifikatom	2.31

S obzirom na životno doba naših ispitanika, ne čudi što su dalje formalno obrazovanje i sticanje diplome njima manje prihvatljivi – kao dugotrajniji i manje praktičan način za dolaženje do potrebnih znanja i veština. Ponovno „vraćanje u školu”, takođe, može se posmatrati kao neadekvatno, posebno usled uticaja pominjanih stereotipa o starijima kao „manje sposobnima za učenje” i onima koji bi „pre trebalo da razmišljaju o penzionisanju nego o svom daljem obrazovanju”.

Imajući u vidu tek nedavno zakonski pruženu mogućnost priznavanja prethodno stečenog znanja, koja u Srbiji još uvek u praksi nije zaživela, popularnost ovog izbora od strane naših ispitanika možemo najpre pripisati njihovom nedovoljnom poznavanju ovog procesa i pretpostavci da je to kratkotrajnija i manje zahtevna, a od društva prepoznata kao legitimna, aktivnost u poređenju sa daljim sticanjem formalnih stepena ili programima koji nisu akreditovani u našoj sredini.

Procenjujući moć obrazovanja da poveća njihove izgleda za zapošljavanje, na skali od 1 do 5, ubedljivo najmanji broj ispitanika (36 od 387) smatra da obrazovanje svakako može da pomogne, dok njih najviše, gotovo polovina (153), veruje da bi ono možda tome moglo i doprineti (AS za čitav uzorak = 2.68).

Slika br. 4: Procena značaja obrazovanja u rešavanju problema nezaposlenosti



Imajući u vidu karakteristike položaja i dugoročnost nezaposlenosti starijih uopšte, pa i u našem uzorku, možemo pretpostaviti da na ovakav stav i spremnost na obrazovanje deluje opšta obeshrabrenost, koja u sebi sadrži nekoliko sastavnih elemenata: bojazan niže obrazovanih da se pored mlađih i obrazovanijih teško mogu boriti za zaposlenje; razočaranost visoko obrazovanih nad činjenicom da nisu u dovoljnoj meri konkurentni na tržištu rada, a, pored ovih, subjektivnih, verovatno je da se ovde „umešalo” i nezadovoljstvo objektivnom ponudom obrazovnih programa i mogućnostima namenjenim ovoj specifičnoj grupi. Dodamo li ovim mogućim razlozima i pretpostavljenu nerazvijenost i neartikulisano obrazovnih potreba i nedovoljnu spremnost za participaciju kod osoba nižih nivoa obrazovanja među našim ispitanicima, navedeni podaci zapravo, ne iznenađuju.

Slične trendove reflektuju i rezultati niza istraživanja, među kojima izdvajamo sledeći: istražujući stav prema obuci za traženje posla, autori navode da je na ukupnom uzorku, 36% nezaposlenih zainteresovano, dok se u poduzorku starijih (od 50 godina) ovaj udeo smanjuje na 20% – i to pod uslovom da obuka bude besplatna (Mihailović i Mihailović, 2011).

Slabija participacija starijih u programima obrazovanja prisutna je kao trend u većini evropskih zemalja. Kao jedan od razloga tome navode se i slabija profesionalna mobilnost starijih, a posebno geografska. Takođe, iskustvo starijih osoba i u ovom slučaju može delovati u dva pravca: kao prednost u odnosu na potencijalni kvalitet rada mlađih, ali i kao barijera za preduzimanje sticanja ili usavršavanja znanja i veština (European Commission, 2003).

Izdvajanja Nacionalne službe zapošljavanja u Srbiji za programe obuke u sklopu aktivnih mera za podsticaj zapošljavanja jesu konstantna, mada nedovoljna. Efekti ekonomske krize od 2008, zajednički i Srbiji, ne tretiraju se, međutim, na isti način: za razliku od većine zemalja EU, pogoršanje situacije na tržištu rada najčešće ne prati povećanje ovih izdvajanja. Tako na primer, zbog ograničenja u budžetu za 2013. godinu ionako skromna sredstva za aktivne mere su smanjena sa 3,4 na 1,2 milijarde dinara (0,033 BDP-a), iako je stopa nezaposlenosti sa 24,6% u 2012, u aprilu 2013. porasla na preko 25% (Republički zavod za statistiku i informatiku, 2013).

Uprkos ovim nedostacima politike i prakse podsticaja ublažavanju nezaposlenosti putem aktivnih mera, kao i u našem istraživanju prikazanom odnosu starijih nezaposlenih prema obrazovanju, njihova aktivnost na ovom planu, sudeći po još nekim rezultatima našeg istraživanja, ne izostaje u potpunosti.

Naime, upitani da li se kao nezaposleni samoinicijativno uključuju u obrazovne programe čiji organizator nije Nacionalna služba zapošljavanja, već neki drugi provajder, njih 15% potvrđuje da takve aktivnosti preduzima, i stiče nova znanja i veštine, ponajviše u oblasti informatike i stranih jezika. Upravo ove oblasti prednjače i među odgovorima ispitanika na još jedno pitanje, o tome da li su kao nezaposleni samostalno sticali određena znanja i veštine, o čemu izveštava čak dvostruko više - 32% od ukupnog uzorka. Sam izbor ovih oblasti nije naravno slučajan – imajući u vidu zahteve konkursa za ogromnu većinu radnih mesta, među kojima su po pravilu prisutna znanja i veštine iz oblasti informatike i stranih jezika, odluka da se investira upravo u njih svakako ne iznenađuje.

Posmatrajući ovde uočene tendencije i stavove starijih nezaposlenih, očigledno je da i pored njihove ograničene vere i spremnosti na učešće u obrazovanju usmerenom ka rešavanju problema nezaposlenosti, naši ispitanici bilo sami bilo uz pomoć Nacionalne službe zapošljavanja i drugih provajdera stiču znanja i veštine iz oblasti u kojima osećaju najveći obrazovni deficit. Reč je upravo o domenima koji nisu neophodno vezani za stručne profile, već o bazičnim kompetencijama, poput informacionih tehnologija i stranih jezika.

Zaključna razmatranja

Uporedo sa prevazilaženjem posledica „prolongiranog kriznog perioda”, dakle za srpsko društvo specifičnih problema dugotrajne tranzicije u svim sferama, teče i proces zajednički sa ostalim evropskim zemljama – suočavanje sa izazovima i efektima ekonomske krize. Problem nezaposlenosti je svakako i posledica i generator krize, a populacija starijih nezaposlenih jedna od najranjivijih grupa na tržištu rada.

Ovaj problem se uviđa i reflektuje na strateškom, akcionom i praktičnom nivou, a položaj starijih radnika – zaposlenih i nezaposlenih – u novije vreme pobuđuje pažnju istraživača i šire javnosti, i ne samo u Srbiji, već i u regionu, kao što smo videli iz nekih od u ovom radu navođenih rezultata drugih istraživanja.

Nacionalna strategija zapošljavanja prepoznaje značaj uključivanja starijih nezaposlenih u mere aktivnog zapošljavanja, posebno obuke za traženje posla, naglašavajući da je neophodno usmeriti podsticaje i ka poslodavcima, kako bi se obezbedilo veće zadržavanje starijih radnika na poslu, odnosno sprečila diskriminacija ove populacije pri zapošljavanju (Službeni glasnik, 2011). Slično tome, *Nacionalna strategija o starenju* naglašava važnost prilagođavanja tržišta rada socijalnim i ekonomskim posledicama starenja stanovništva, a posebno smanjivanja nezaposlenosti muškaraca i žena starijih od 45, odnosno 50 godina, pri čemu se podsticanje doživotnog učenja vidi kao osnovni preduslov veće participacije starijih na tržištu rada (Nacionalna strategija o starenju, 2006).

I pored obuhvata starijih odraslih (među kojima i dela naših ispitanika) programima obuke za traženje posla, prekvalifikacijom ili drugim obrazovnim vidovima i aktivnostima, Nacionalna služba za zapošljavanje se suočava sa smanjenjem sredstava za ovu namenu – upravo u vreme kada većina evropskih zemalja uvećava finansijska ulaganja u te mere. Uprkos predstavljenim strateškim opredeljenjima u Srbiji, kao i nizu empirijskih i praktičnih dokaza da stručno obrazovanje, usavršavanje, kao i stečeni obrazovni nivo nezaposlenih direktno uvećava njihove šanse za zapošljavanje (Despotović, 1990; Šverko, Galić, Seršić, 2005), sprovođenje ovih mera u praksi je očito na udaru budžetskih rezova, usled stalnih kriznih turbulencija. To bi dalje moglo još nepovoljnije da se odrazi na inače nezavidan položaj starijih radnika i smanjenje njihove ionako nedovoljne participacije u programima obrazovanja za podsticaj zapošljavanja.

Sudeći prema iskustvima drugih evropskih zemalja, statističkim podacima i rezultatima istraživanja na području Srbije i regiona, obrazovanje može da

ponudi izlaz iz začaranog kruga nezaposlenosti i socijalne izolacije starijim nezaposlenima – ukoliko je osmišljeno i organizovano u skladu sa njihovim potrebama i specifičnostima, a naravno i zahtevima tržišta rada, odnosno modernih vremena. Polazeći upravo od stavova i potreba starijih nezaposlenih, u našem smo istraživanju došli i do ovde kratko predstavljenih pokazatelja prema kojima postoji nedovoljna spremnost za uključivanje u obrazovne programe, odnosno vera da oni mogu da doprinesu zapošljavanju. Pored obeshrabrenosti ovih ljudi tokom dugogodišnje nezaposlenosti ili nerazvijenih i neartikulisanih obrazovnih potreba – naročito onih među njima na nižem obrazovnom nivou - među činiocima ovakvog stava je sigurno i nerazvijena lepeza obrazovnih programa, odnosno neprilagođenost postojećih programa njihovim potrebama i mogućnostima koje se ovoj specifičnoj populaciji nude na tržištu rada. O tome govore i podaci našeg istraživanja, čije detaljno predstavljanje prevazilazi okvire ovog rada, a prema kojima postoji dugačka lista veoma raznovrsnih oblasti u kojima bi naši ispitanici želeli da se dalje usavršavaju ili osposobljavaju, a koja se samo u svom manjem delu poklapa sa programima koji im se trenutno u Srbiji, kao nezaposlenima i zvanično prijavljenima na evidenciju Nacionalne službe zapošljavanja, nude.

Pokazuje se još jednom da se, kada sa deklarativnog nivoa i strateških opredeljenja o veri u obrazovanje i doživotno učenje krenemo ka praksi, suočavamo sa problemom očiglednog nedostatka sinergije i konkretnih podsticaja primeni promovisanih načela. Istraživanje čije smo odabrane rezultate predstavili u ovom radu upravo je pokrenuto sa ciljem skretanja pažnje na neophodnost da se promene dogode i na planu politike i prakse u oblasti obrazovanja starijih nezaposlenih u Srbiji.

ADULT EDUCATION - BREAKING THE CYCLE OF UNEMPLOYMENT AND SOCIAL ISOLATION OF ELDERS

- Abstract -

Continued rise of unemployment, distinctive for many European societies today, is in Serbia additionally burdened by specific long-term crisis, heightened by the world economic crisis at the end of the last decade. The gap between strategic orientation towards lifelong education as a powerful mechanism of reduction of unemployment and practice is particularly evident when it comes to a group of older unemployed.

Faced with these trends, experts gathered around the Society of Andragogues of Serbia launched in 2012 the project „Education for employment and active aging”, within the measures of active employment, with the aim to contribute to improvement of education in Serbia and to increase the employment and the employability of adults older than 50 years of age.

In this paper we present one segment of the results of the research conducted on a sample of 387 older unemployed in five cities in Serbia, aged 50-65, of different sex and educational status. Highlighted are findings about attitudes of unemployed towards educational opportunities which should lead them to employment and overcoming of unfavorable socio-economic status, mainly caused by long-term unemployment and gradual exclusion of social life. The observed trends are reviewed in the context of specific and global social circumstances and directions of necessary improvement of educational and other solutions at the level of policy and practice of (adult) education and employment.

Key words: **unemployment, adult education, older adults, long-term unemployment of older adults.**

Literatura

- **Despotović, M.** (1990), *Obrazovanje odraslih i dugoročna nezaposlenost u Jugoslaviji, studija slučaja*, Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta u Beogradu.
- **European Commission**, (2003), *Employment in Europe*, Luxemburg: Office for official publication of the European Communities.
- **Marić, Z.** (2005), Predikcija intenziteta i namere traženja posla na uzorku nezaposlenih, *Psihologija*, Vol. 38 (2), str. 1-15.
- **Medić, S, Popović, K, Milanović, M.** (2009), *Razvoj i stanje obrazovanja i učenja odraslih u Srbiji – CONFINTEA VI – Šesta međunarodna konferencija o obrazovanju odraslih*; Beograd: Društvo za obrazovanje odraslih (Beograd, Srbija), DVV International (Sarajevo, BiH); Sofija.
- **Mihailović, S, Mihailović, V.** (2011), *Stariji radnici*, Beograd: Centar za demokratiju.
- **Nacionalna služba za zapošljavanje**, *Statistički podaci o prosečnom broju zaposlenih sa evidencije u periodu 2009-2012.*

- **Nacionalna služba za zapošljavanje**, (septembar 2013), *Nezaposlenost i zapošljavanje u Republici Srbiji*, Mesečni statistički bilten, Beograd, br. 133.
- **Nacionalna strategija o starenju 2005-2016**, Službeni glasnik RS, 55/05 i 71/05/ 2006.
- **Nacionalna strategija zapošljavanja 2011-2020**, Službeni glasnik RS, 37/2011.
- **Pejatović, A**, (2006), *Obrazovanje i kvalitet života*, Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta u Beogradu.
- **Program rasporeda korišćenja sredstava za 2013 godinu i za stopu nezaposlenosti za 2013 godinu**, Saopštenje Republičkog zavoda za statistiku i informatiku o rezultatima ankete o radnoj snazi, april 2013.
- **Republički zavod za statistiku**, (2008), *Anketa o radnoj snazi*, Beograd.
- **Republički zavod za statistiku**, (2009), *Anketa o radnoj snazi*, Beograd.
- **Republički zavod za statistiku**, (2010), *Anketa o radnoj snazi*, Beograd.
- **Republički zavod za statistiku**, (2012), *Anketa o radnoj snazi, oktobar 2012*, Beograd.
- **Šverko, B, Galić, Z, Maslić Seršić, D**, (2006), *Nezaposlenost i socijalna isključenost – longitudinalna studija*, *Revija za socijalnu politiku*, god. 13, br. 1, str. 1-14, Zagreb.
- **Vukmirović, D, Govoni, R. S, (Eds)** (2008), *Living Standards Measurement Study: Serbia 2002-2007*, Belgrade: Statistical Office of the Republic of Serbia.
- **Vuković, D, Arandarenko, M**, (ur), (2011), *Socijalne reforme – sadržaj i rezultati*, Beograd: Univerzitet u Beogradu, Fakultet političkih nauka.

Slavica Drašković¹

UDK: 005.96 : 323 (497.11)

SLUŽBENICI NA POSLOVIMA UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA - NEMATERIJALNE STRATEGIJE MOTIVISANJA ZAPOSLENIH U OPŠTINSKIM UPRAVAMA²

- Sažetak -

Svrha ovog rada je da elaborira i ukaže na važnost koju za zaposlene u opštinskim upravama imaju mogućnost za profesionalni razvoj (profesionalno obučavanje i usavršavanje) i uspostava feedbacka u procesu ocjenjivanja rada kao nematerijalne strategije motivisanja. Analiza nalaza pokazala je da organizaciona kultura u opštinskim upravama reflektuje interes zaposlenih za profesionalni razvoj, dok je dio postavljene hipoteze da zaposleni imaju potrebu za povratnom informacijom o svom radu i ponašanju ostao djelimično potvrđen. Zaključak je da službe za upravljanje ljudskim resursima (službenici za ljudske resurse) mogu u okviru aktivnosti koje se odnose na pružanje savjeta i pomoći menadžerima ukazati na mogućnost izgradnje različitih kanala za feedback s ciljem povećanja motivacije zaposlenih, jer se povratna informacija o uspješnosti u obavljanju posla smatra jednim od najvažnijih činilaca za poticanje i jačanje razvoja zaposlenih i poboljšanja individualne uspješnosti.

Ključne riječi: *feedback, službenik za ljudske resurse, motivacija, opštinski organi uprave.*

1 Mr Slavica Drašković radi kao konsultantkinja na projektima organizacionog razvoja i institucionalnog jačanja, u Trening i konsalting organizaciji „Izbor plus” na poziciji direktora za razvoj programa. Živi i radi u Sarajevu. Koautorica je knjige „Menadžment ljudskih resursa” (zajedno sa dr. Halilom Gutošićem). Izdavač: Fakultet za javnu upravu, Sarajevo, 2009).
E-mail adresa: slavica.draskovic@yahoo.com; slavica.draskovic@tacso.org .

2 Rad je dio neobjavljene magistarske teze Slavice Drašković, Profesionalizacija upravljanja ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave, Filozofski fakultet Beograd, odbranjene 24. 10. 2012.

Uvod

Ovaj rad je dio šire još neobjavljene studije fokusirane na profesionalizaciju upravljanja ljudskim resursima u opštinama u Bosni i Hercegovini s obzirom na mjesto, ulogu i odgovornost službenika za ljudske resurse u procesu učestvovanja u ocjenjivanju rezultata rada zaposlenih i praćenju uticaja ocjenjivanja na njihovu motivaciju. U radu se bavimo mogućim načinima unapređenja radnog učinka i profesionalnog razvoja zaposlenih u opštinskim upravama stimulisanjem motivacije zaposlenih koristeći nematerijalne strategije motivisanja, kao i ulogom koju službenici za ljudske resurse mogu imati u ovom procesu. U tom smislu istraženi su stavovi zaposlenih o različitim motivatorima koji se vezuju za nematerijalne oblike stimulisanja motivacije, kao i mogućnosti za dobivanje povratne informacije o radnom učinku u toku procesa ocjenjivanja.

Istraživanje je urađeno u periodu juni – septembar 2010, dok je period oktobar 2010. – oktobar 2011. predstavljao vrijeme za obradu podataka, njihovu sistematizaciju, izučavanje dokumenata dostavljenih istraživaču nakon terenskih posjeta putem elektronske pošte i izučavanje materijala (dokumenata) opština dostupnog na svjetskoj mreži podataka.

U istraživanju problema primijenjena je metoda studije slučaja kompozitnog tipa (Yin, 2007, str. 56) s više slučajeva – *multiple* studija (mnogostruke studije), u ovom radu jedanaest opština: Foča, Novi Grad Sarajevo, Istočno Novo Sarajevo, Nevesinje, Bihać, Doboju Jug, Bijeljina, Tešanj, Šekovići, Petrovo, Modriča) kao strategija istraživanja problema profesionalizacije upravljanja ljudskim resursima u opštinama u BiH.

Kompozitni tip studije slučaja podrazumijeva, prema ovom autoru (Yin), da studija jednog slučaja obuhvata više od jedne jedinice analize (primjer da se osim na službenike za ljudske resurse istraživanje fokusira i na druge zaposlenike – rukovodioce, zaposlene na nerukovodnim radnim mjestima). Na ovaj način definisana jedinica analize je višekomponentna i čine je službenik za ljudske resurse, načelnici odjeljenja, zaposleni na rukovodnim radnim mjestima i zaposleni na nerukovodnim radnim mjestima u svakoj od opština obuhvaćenih istraživanjem.

Neophodno je istaći da je istraživanje ciljano obuhvatilo opštine koje su pitanje ljudskih resursa definisale različito, kroz spektar opisa radnih mjesta: od radnog mjesta referenta za radne odnose, referenta za personalne poslove, referenta za kadrovske poslove, službenika za ljudske resurse sa dijelom vremena posvećenog poslovima vezanim za upravljanje ljudskim resursima, do opština koje su uspostavile službe (odsjeke) za upravljanje ljudskim

resursima sa zaposlenicima sa punim radnim vremenom na ovim poslovima.

Replikacijom (ponavljanjem) uzorka u *multiple* studijama dolazi se do snaženja rezultata istraživanja i na ovaj način svaka od jedanaest individualnih studija slučaja predstavljala je cjelovitu studiju, u kojoj su činjenice potkrepljivane iz različitih izvora, sa konvergirajućim podacima i zaključci pravljani na bazi tih činjenica (Tellis, 1997 u: Ovesni, 2000). Svaki od odabranih slučajeva imao je svrhu unutar opšteg okvira istraživanja, jer je istraživanju svakog individualnog slučaja pristupano kao jedinstvenom eksperimentu. Razlog za to nalazi se u shvatanju da su neke od pojedinačnih studija slučaja pružile osnovu za predviđanje sličnih rezultata (doslovnu replikaciju), dok su drugi odabrani da predvide suprotne rezultate prema očekivanim razlozima (teorijska replikacija) (Yin, 2007).

Pored *mutiple* studije slučaja (jedanaest opštinskih uprava – jedanaest pojedinačnih studija slučaja), istraživaču je bio omogućen dodatni uvid, kroz pristup učestvovanja sa posmatranjem, u percepciju pozicije službenika za ljudske resurse od strane drugih zaposlenih u mreži opština banjalučke regije, kojoj ne pripada ni jedna od istraživanih jedanaest opština.

Sedam opština iz ove mreže (Kostajnica, Kotor-Varoš, Kozarska Dubica, Novi Grad, Ribnik, Šipovo i Mrkonjić-Grad) razmatrane su kao kontekstualna jedinica analize koja je omogućila dodatani kriterij vanjske valjanosti nalaza *multiple* studije. Podaci obrađeni za ovih sedam opština odnose se na percepciju službenika za ljudske resurse s obzirom na mogućnost koju su zaposleni imali ili nisu imali za razgovor sa pretpostavljenim (prilika za *feedback*) kao sastavnim dijelom ocjenjivanja i na priliku da zatraže dodatnu obuku/usavršavanje.

Kada se razmatra motivacija zaposlenih, u literaturi koja se bavi pitanjem upravljanja ljudskim resursima navode se različite strategije motivisanja koje se odnose na materijalno i nematerijalno nagrađivanje, što zajedno predstavlja sistem motivacije zaposlenih u jednoj organizaciji.

Od nematerijalnih strategija motivisanja, čiji je cilj pospješiti i povećati motivaciju za rad i radnu uspješnost zaposlenih, u širem kontekstu posmatrano - zadovoljiti različite potrebe zaposlenih u organizaciji, pored najčešće navođenih, u ovom radu će se posebna pažnja posvetiti organizacionoj kulturi koja podržava usavršavanje i profesionalni razvoj kao i značaju povratne informacije (*feedbacka*) zaposlenima o rezultatima njihovog rada i efektima profesionalnog usavršavanja zaposlenih.

Razlog za to nalazi se u činjenici da službe za upravljanje ljudskim resursima (službenici za ljudske resurse) mogu u okviru aktivnosti koje se

odnose na pružanje savjeta i pomoći menadžerima ukazati na mogućnost izgradnje različitih kanala za povećanja motivacije zaposlenih jer se „povratna informacija o uspješnosti u obavljanju posla smatra jednim od najvažnijih činitelja za poticanje i jačanje razvoja zaposlenih i poboljšanja individualne uspješnosti” (Bahtijarević Šiber, 1999, str. 544).

Postavljena je hipoteza istraživanja da organizaciona kultura izražena preko nematerijalnih motivatora reflektuje interes zaposlenih za mogućnost profesionalnog razvoja na poslu (profesionalnog obučavanja i usavršavanja) i potrebu za povratnom informacijom o svom radu.

Kako je glavna jedinica analize u proučavanju problema profesionalizacije upravljanja ljudskim resursima bila višekomponentna, svaka komponenta jedinice analize istražena je posebnim instrumentom u svrhu istraživanja organizacione kulture kao zavisne varijable definisane preko prioriternih motivatora koji je kao dominantni određuju, komponenta koja je ispitivana su bili zaposlenici na nerukovodnim radnim mjestima – to je slučajno odabrani uzorak zaposlenih čiji su stavovi istraženi sa zadatkom da se ispita postavljena hipoteza.

Bio-socijalne karakteristike slučajno odabranih zaposlenika (ukupno 58 koji su dali odgovore na upit o nematerijalnim podsticajima) su da je bilo 38 osoba ženskog spola, 18 muškaraca, dok 2 osobe nisu dale odgovor na ovo pitanje. Prosječna starosna dob je bila 43,3 godine. Najmlađi ispitanik imao je 27 godina, najstariji 62. Najveći broj ispitanika pripada starosnom intervalu 40 – 49 godina života. Ispod 40 godina starosti je bilo 20 ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika njih 34 ima visoku stručnu spremu, 20 srednju stručnu spremu i 2 višu stručnu spremu dok 2 ispitanika nisu navela nivo obrazovanja. Najveći broj ispitanika ima ukupan broj godina staža u intervalu 10 – 14 godina. Dužina radnog staža u upravi za najveći broj ispitanika takođe je 10 – 14 godina.

Ispitanici su prema sopstvenom uvjerenju rangirali pet prioriternih motivatora.

Instrument kojim je istraživana komponenta jedinice analize (slučajno odabranog uzorka zaposlenih) je skala rangiranja motivatora koji dominiraju u organizacionoj kulturi opštine.

Tabela 1: Skala rangiranja motivatora koji dominiraju u organizacionoj kulturi opštine

Prihvaćenost među kolegama
Sticanje novih znanja i vještina na poslu
Mogućnost samostalnog djelovanja
Otvoreni i iskreni odnosi sa kolegama
Poštovanje od strane nadređenih
Poštovanje od strane kolega
Dobivanje povratne informacije o radu
Zanimljiv posao
Mogućnost ličnog napredovanja i razvoja
Mogućnost učestvovanja u obrazovnim aktivnostima (profesionalno obučavanje i usavršavanje)
Rad u različitim timovima prema potrebama zadatka
Priznanje za dobro urađen posao
Sigurnost na poslu, sigurnost radnog mjesta
Prihvatanje inovacija u pristupu poslu od strane zaposlenih
Sloboda u razmjeni iskustva
Dobronamjerne kritike
Radna atmosfera bez pritiska
Jednom sedmično organizovani sastanci neformalnog tipa gdje će se analizirati rezultati rada odjeljenja
Upućivanje na stručno usavršavanje (na seminar, studijska putovanja, konferencije ili drugi oblik učenja) kao nagrada za rezultate rada
Priznanja i nagrade za dan opštine
Biti upoznat/a sa svim činjenicama po principu „svi znaju sve o svima što je u vezi s radom institucije”
Prihvatanje i realizacija dobrih ideja od strane nadređenih
Prihvatanje i realizacija dobrih ideja od strane podređenih
Povjerenje u službenika za ljudske resurse da čuva poslovnu tajnu
Uspostavljen sindikat kao vid zaštite prava i pomoći
Isticanje najboljih rezultata rada – odavanje priznanja među kolegama unutar odjeljenja

Planski pristup pretpostavljenog radnim zadacima podređenih

Zadovoljstvo korisnika usluga

Poštovanje doprinosa svih – za volontere odrediti naknadu za uloženi trud u pripremi projekata

Korektan odnos prema hijerarhijski podređenim službenicima

Razrađen sistem mogućnosti za promjenu radnog mjesta, horizontalne rotacije

Organizovanje zajedničkih druženja, proslava, izleta

Za razumijevanje nekoliko centralnih pojmova u ovom radu – pojma motivatora, birokratske kulture i povratne informacije (*feedback*), neophodno je navesti njihove definicije. Motivatorima se nazivaju motivacioni faktori koji utiču na ponašanje; geneza naziva se vezuje za Herbergovu motivacionu teoriju. Motivatori se prema ovoj teoriji pojavljuju kao faktori motivacije za rad i izvor zadovoljstva i Herberg ih naziva intrinzičkim (unutrašnjim) faktorima koji mogu obuhvatiti odgovornost, nezavisnost u aktivnostima, mogućnost za profesionalni rast i razvoj, zanimljiv posao, mogućnost promocije i napredovanja na poslu. Bitna pretpostavka Herbergovog modela motivacije je da postoje i ekstrinzički ili faktori higijene koji se tiču nagrada ili izvora zadovoljenja potreba i potiču iz situacija koje pripadaju organizacionom kontekstu. To mogu biti: politika i uprava organizacije, nadzor (kontrola), međuljudski odnosi, radno okruženje (prema: Robbins, 1995). Za razumijevanje pojma motivatora može biti ilustrativno objašnjenje načina kako uče odrasli, kako ih opisuje Noules (Knowles u: Craig, 1987). U dijelu gdje razmatra razlike među pretpostavkama na kojima počiva učenje djece i učenje odraslih, autor navodi da su odrasli motivisani za učenje i ekstrinzičkim i intrinzičkim motivatorima. Među ekstrinzičke motivatore ubraja: povećanje plata, promociju, bolje radne uslove, dok su među intrinzičkim motivatorima potrebe odraslih za samoprocjenom, prošireni opseg odgovornosti, moć, postignuće.

Kada se razmatra organizaciona kultura u institucijama uprave, kod različitih autora se pojavljuje pojam birokratska kultura. U ovom radu se pojam birokratije upotrebljava da označi skup „hijerarhijski organiziranih položaja ili funkcija gdje autoritet raste s kretanjem prema gore. Službenici su ograničeni striktnim pravilima koja određuju stupanj njihova autoriteta i odgovornosti. Ljudi u birokratiji nisu dužni iskazivati lojalnost osobama već impersonalnim dužnostima položaja koji te osobe zauzimaju. Uloge se u birokratiji zauzimaju prema ugovoru: postoje imenovanja i pažljiva

specifikacija funkcija. Unapređenja se temelje na kvalifikacijama i postoji određena struktura karijere” (Stacey, 1997, str. 307).

Kada se u svakodnevnom govoru kaže riječ birokratija, najčešće se misli na pejorativno značenje u smislu opterećenog administrativnog aparata. U ovom radu, riječ birokratija nema ovaj smisao, već se odnosi na strukturu organizacije u opštinama u kojoj postoje jasni opisi poslova, imena pozicija zaposlenih sa definisanim ovlaštenjima i odgovornostima, jasne procedure izvještavanja. U širem smislu, birokratskom kulturom se naziva kultura organizacija koja se vezuje za organizacije fokusirane na obezbjeđivanje standardnih proizvoda i usluga.

Zbog značaja i značenja koje ima povratna informacija (*feedback*) kao neizostavan element kada se razmatraju nematerijalne strategije motivacije zaposlenih, kao i kada se razmatra povezanost komunikacije u organizaciji i razvoja zaposlenih, važno je sagledati razloge koji afirmišu korištenje ovog mehanizma u procesu ocjene rada.

U određenju pojma povratna informacija (*feedback*), nailazi se na podatak da je termin *feedback* prvi u društvene nauke uveo Leuin (Lewin), posudivši ga iz oblasti raketnog inženjerstva. Suština prema kojoj je izveden pojam ima ishodište u činjenici da raketa ili neki drugi projektil poslat sa Zemlje (kao planete) ima u sebi ugrađen mehanizam koji na Zemlju šalje signale gdje se nalazi (podaci o trenutnim koordinatama). Na Zemlji se nalazi upravljački uređaj koji prima ove signale, pravi podešavanja koordinata ukoliko je raketa (projektil) izvan ciljane mete; drugim riječima popravlja (ispravlja) kurs leta rakete prema zadatom cilju (meti).

Prema analogiji preuzetoj iz tehnike, svrha *feedbacka* (povratne informacije, u nekim izvorima nazvane i povratnom spregom) koji se može dobiti od pojedinca ili grupe je da osoba koja je primila *feedback* koriguje svoje usmjerenje (bilo da se radi o izvedbi posla, bilo da se radi o ponašanju) prema zadatim ciljevima (Hanson, u: Pfeiffer, 1994).

Fokusirajući se na zaposlene u organizaciji koji izvršavaju svoje radne aktivnosti zahtijevane opisima posla, *feedback* treba da im pruži „izravne i jasne informacije o njihovim rezultatima i uspješnosti” (Bahtijarević Šiber, 1999, str. 673).

Kako se ocjenjivanje zaposlenih u opštinama u BiH vrši jednom do dva puta godišnje, to su prilike da zaposleni dobiju povratnu informaciju o tome kako rade. Goleman ističe da nas znanje o tome kakav nam je radni učinak drži na pravom putu. Prema istom izvoru „povratna informacija znači da netko primjećuje služimo li se i koliko dobro novom kompetencijom i to nam daje do znanja” (Goleman, 2000, str. 256).

Nalazi istraživanja

Studija slučaja kao istraživačka strategija predstavlja kvalitativno istraživanje bez statističkih uopštavanja, gdje je dodatno heterogenost uzorka među opštinama predstavljala preduslov kvalitativnog istraživanja. Za svaku od pojedinačnih studija slučaja urađen je prikaz najčešćih nematerijalnih motivatora na radnom mjestu.

Sa svrhom da se identifikuju samo motivatori koji su povezani sa profesionalnim razvojem i *feedbackom* na sljedećem grafikonu (Grafikon1) predstavljeni su rangirani po važnosti motivatori koji se odnose na svih jedanaest opština zbirno.

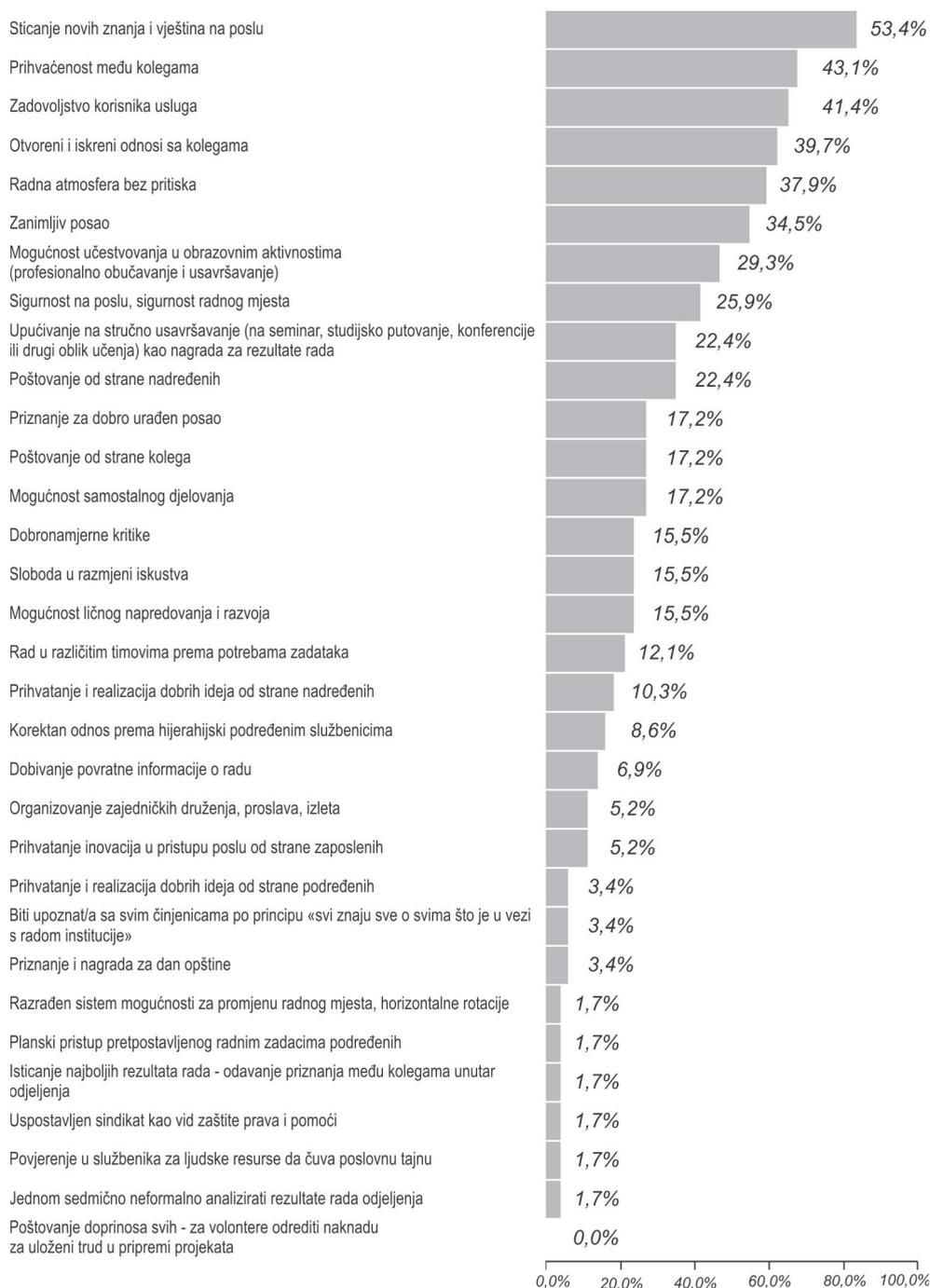
Uočava se da se među prvih pet nalazi intrinzički motivator – na prvom mjestu – sticanje novih znanja i vještina na radnom mjestu, dok se ostala četiri prema Herbergovoj teoriji odnose na faktore higijene (uslovi rada, međuljudski odnosi, sigurnost posla, status). Među drugih pet su takođe dva koja su unutrašnji motivatori – mogućnost učestvovanja u obrazovnim aktivnostima (profesionalno obučavanje i usavršavanje), kao i upućivanje na stručno usavršavanje (seminar, studijsko putovanje, konferencija ili drugi oblik učenja) kao nagrada za rezultate rada.

Ovim je postavljena hipoteza djelimično potvrđena jer je prvi dio iskaza koji se odnosi na nematerijalne motivatore koji reflektuju interes zaposlenih za profesionalni razvoj i usavršavanje u potpunosti potvrđen dok je drugi, koji se odnosi na potrebu povratne informacije o radu, u odgovorima zaposlenih ostao bez argumentacije.

Ovaj se nalaz može objasniti istraživanjem obrazovnih potreba odraslih koje nalazimo kod Despotovića (Despotović, 2000), koji u uvodnom dijelu o načinu funkcionisanja i razvoja potreba razmatra hipotezu zadovoljenja (i nezadovoljenja) obrazovnih potreba putem mehanizma samoprevazilaženja koje smatra osnovom njihovog funkcionisanja i razvoja. U tom smislu on ističe da se ponašanje odraslih ljudi u zadovoljenju obrazovnih potreba može opisati načelom da što više imaju više i hoće, i obrnuto: što manje imaju manje i hoće.

Ovo bi se objašnjenje moglo primijeniti na nalaz da ispitivanjem stavova uzorka slučajno odabranih zaposlenika opština, *feedback* (povratna informacija o radu, ponašanju, u širem smislu i efektima profesionalnog usavršavanja) nije među identifikovanim prioriternim motivatorima. Upravo pozitivna korelacija – što manje imaju manje i hoće, može biti odgovor na pomanjkanje interesa da se *feedback* koristi kao osnovni orijentir za dalje pravce poboljšanja u radnim procesima i ponašanju zaposlenih nakon procesa ocjenjivanja.

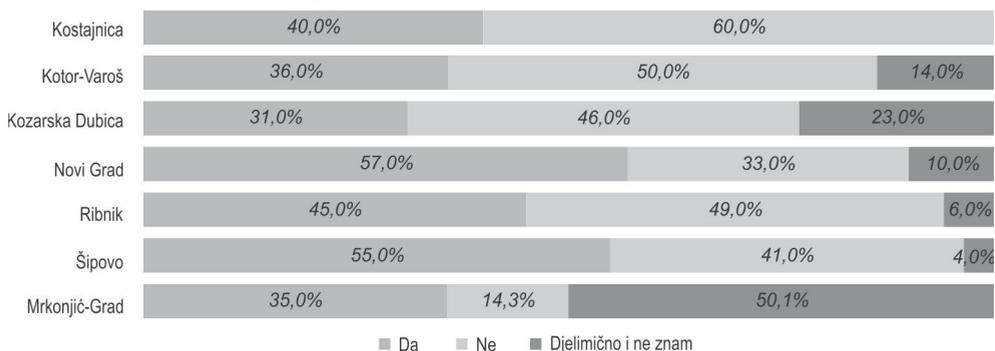
Grafikon 1: Procentualni prikaz najčešćih nematerijalnih motivatora na radnom mjestu, 11 opština u BiH, 2010. (n=58)



Do konvergencije nalaza istraživanja došlo se i analitičkim uopštavanjama podataka dobivenih obradom odgovora zaposlenih u sedam opština uključenih u opštinsku mrežu za učenje i podršku banjalučke regije (Grafikon 2 i Grafikon 3) koji su odgovarali na sljedeća dva postavljena pitanja:

- **Pitanje 1.:** Da li je razgovor sa pretpostavljenim bio sastavni dio ocjenjivanja?

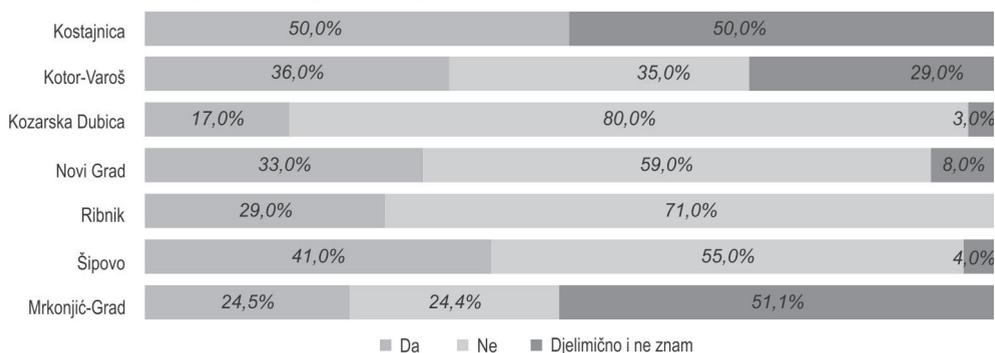
Grafikon 2: Strukturni grafikon, odgovara na pitanje 1., Opštine regije Banja Luka



Primjetno je iz gornjeg grafikona da je preko polovine anketiranih ispitanika u dvije od sedam opština imalo razgovor sa rukovodiocem u okviru procedure ocjenjivanja.

- **Pitanje 2.:** Da li ste tokom razgovora imali priliku da zatražite dodatnu obuku/usavršavanje ili da li Vam je bila ponuđena obuka po nekim pitanjima?

Grafikon 3: Strukturni grafikon, odgovora na pitanje 2., Opštine regije Banja Luka



Prema iskazu anketiranih, u jednoj od sedam opština polovina anketiranih je imala priliku razgovarati i zatražiti obuku s ciljem daljeg usavršavanja.

Uočava se da organizacionu kulturu opštinskih administracija i u ovih sedam administrativnih uprava ne karakteriše kultura davanja i primanja povratne informacije.

Na ovaj se način nalazi dobiveni iz *multiple* studija sa jedanaest pojedinačnih studija podudaraju sa nalazima dobivenim razmatranjem kontekstualne jedinice analize (koja se odnosi na sedam opština mreže banjalučke regije) u pogledu odsustva *feedbacka* kao uspostavljenog mehanizma u dijalogu između rukovodilaca koji ocjenjuju rad i ponašanje zaposlenih i zaposlenika na koje se ocjenjivanje primjenjuje i odnosi.

U kontekstu predmeta istraživanja rada (profesionalizacija upravljanja ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave) ovi nalazi služe kao argument i osnova za mogućnost jačanja uloge i odgovornosti službenika za ljudske resurse (ili službe gdje je uspostavljena) kroz prošireni djelokrug opisa poslova koji bi uključivao razvoj kanala komunikacije tokom procesa ocjenjivanja sa ugrađenim strukturiranim *feedbackom*.

Zaključna razmatranja

Nalazi istraživanja mogu poslužiti kao osnova za utvrđivanje prepoznatljivosti elemenata profesionalizacije upravljanja ljudskim resursima u jedinicama lokalne samouprave. Na stepen osnaženosti funkcije upravljanja ljudskim resursima (odsjek/odjeljenje) u opštinama utiče direktno postojanje (sistema/mehanizma) povratne informacije.

Ukoliko bi *feedback* bio ugrađen u postupak ocjenjivanja rada, svaki zaposleni, svako odjeljenje i, u kumulativnom smislu svaka opština kao administrativni organ uprave, dobili bi informaciju o svom učinku nakon provedenog postupka ocjene rada, čime bi se stvorili uslovi za jačanje dva elementa integriteta opštinske uprave kao organizacije – djelotvornost i demokratičnost (prema Rus, u: Stanojčić, Radenović, 1973).

Informaciju o efektima rada (i efektima ocjenjivanja rada) nije moguće dobiti bez povratne informacije jer se „povratna informacija nalazi u srcu promjena” (Goleman, 2000, str. 256), te je stoga njen značaj presudan za razvoj prvog od elemenata opštinskog integriteta, utoliko više, ukoliko se povratna informacija koncipira na osnovama koje pružaju podatke o stavovima, vrijednostima i uvjerenjima zaposlenih (Dessler, 2007).

Kako su kanali izvještavanja u opštinskim upravama vertikalni, direktivno-izvještajni prema samom ustroju uprave, često se u ovakvim organizacijama

stvara klima poslušnosti koja „zrači nepovjerenjem, apatijom i alijenacijom, naročito kod nosilaca slabijih pozicija” (Đelmo, 2009, str. 502). Dmičić (Dmičić, 2006, u: Jovičić, 2006, str. 75) navodi da bi sociološka analiza razotkrila „tamnu stranu lokalnih zajednica, mrežu neformalnih odnosa povezanih u čvrste strukture koje postoje u opštinama i koje u dobroj mjeri kontrolišu formalnu demokratsku strukturu” (ibidem).

Oba citirana autora (Đelmo, Dmičić) smatraju da je potrebno uvoditi odrednice menadžerske (upravljачke) kulture i demokratskih institucija u organizacionu kulturu opštinskih uprava. Transformacija organizacione kulture iz birokratske kulture u kulturu koja potiče debirokratizaciju i uvodi značajke demokratskih institucija u radu opštinske uprave podrazumijeva postojanje sistema *feedbacka* koji omogućava stalnu informisanost (demokratičnijeg) društva koje želi stalno saznati o sebi (prema Županov, Šporer, 1984).

Konstituisanje (sistema/mehanizma) *feedbacka* u organizacijama poput opštinskih uprava koje karakterišu hijerarhijski sistemi i autoritativni odnosi omogućilo bi ovim organizacijama učenje na vlastitim greškama (od kojeg su uskraćene usljed izrazito nerazvijenog *feedbacka*). Time bi kontrola nad aktivnostima koja je razvijena kao autoritativna kontrola mogla biti transformisana u homeostatičnu, koja bi bila realizovana i instrumentalizovana kroz instituciju *feedbacka* (prema Rus, u: Stanojčić, Radenović, 1973). Prema istom izvoru, „osnovna potreba većine organizacija sastoji se u tome da razrade dovoljno razvijeni *feedback*” (ibid., str. 483).

Iz interpretacija nalaza istraživanja i zaključaka moguće je izdvojiti nekoliko nivoa na koje se mogu prenijeti saznanja i spoznaje proizašle iz ovog rada. To su:

- Nivo saveza opština/općina i gradova Republike Srpske i Federacije BiH (članice su većina opština/općina u oba entiteta)
- Nivo (jedne ili više) mreža praktičara službenika za ljudske resurse u BiH
- Nivo jedne opštine (ili nekoliko opština uporedivih parametara)
- Nivo odjeljenja (odsjeka) u opštinama koje su uspostavile ove službe.

Kako su savezi opština i gradova u bliskoj koordinaciji i saradnji sa resornim ministarstvima za lokalnu samoupravu, bilo bi od izuzetne važnosti uraditi analizu i istraživanje efekata dosadašnje primjene pravila o ocjenjivanju službenika, iz čijih nalaza bi se mogla uspostaviti uzročno-posljedična veza između procesa ocjenjivanja, razvoja i motivacije zaposlenih (konstituisanju *feedbacka* u ovom procesu). Takođe, bilo bi moguće uvidjeti aspekte u kojima

je napravljen progres u odnosu na period prije uvođenja ocjene rada i razviti modalitete u profesionalizaciji funkcije upravljanja ljudskim resursima, što bi omogućilo, između ostalog, ostvarivanje reformskim procesima projektovane promjene.

Aktivnosti osmišljene da povećaju razumijevanje načelnika za pitanje nematerijalnih strategija motivisanja zaposlenih provedene kroz inicijative saveza opština/općina i gradova sa najvećim su izgledima na uspjeh. Takve aktivnosti mogu biti situacije razmjene iskustava i trenutnih praktičnih rješenja, organizovane kao dio dnevnog reda redovnih sjednica skupština saveza opština/općina i gradova, posebnih tematskih sjednica posvećenih samo ovom pitanju, konferencija dizajniranih da budu situacije učenja sa prisustvom eksperata koji mogu predstaviti modalitete u pozicioniranju sistema/mehanizma *feedbacka* u jačanju funkcije upravljanja ljudskim resursima primjerenim za upravu na opštinskom nivou.

Drugi aktivni protagonisti programa za unapređenje rada opštinskih uprava kojima nalazi istraživanja mogu biti referenca za sadržaj programa u oblasti upravljanja ljudskim resursima su međunarodne organizacije (*United Nation Development Program - UNDP, Organization for Security and Cooperation in Europe - OSCE, United States Agency for International Development - USAID* i drugi) čije aktivnosti imaju snažan uticaj na funkcionalne procese u institucijama uprave u BiH na svim nivoima.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STAFF – INTANGIBLE STRATEGIES TO MOTIVATE THE EMPLOYEES IN MUNICIPAL ADMINISTRATION

- Abstract -

In this paper we intend to elaborate and to emphasise the importance of possibilities for professional development (professional training and further education) of employees in municipal administrations, as well as the importance of feedback in the appraisal procedure as intangible motivation strategy. Analysis of the findings showed that the organisational culture in municipal administrations reflects the interest of the employees in professional development, as the part of the hypotheses that employees have a need for feedback on their work and behaviour remained partially confirmed. The

conclusion is that the departments for human resource management (human resource officials) could, within activities related to provision of advice and assistance to managers, point to possibilities of creating different channels for feedback in order to increase the motivation of employees, since feedback on job performance is considered as one of the most important factors to stimulate and strengthen the development of employees and improve individual performance.

Key words: *feedback*, **human resource official**, **motivation**, **municipal administration**.

Literatura

- **Alibabić, Š., Ovesni, K.** (2007), Andragozi – menadžeri znanjem, u: Klapan, A., Matijević, M., ur., *Zbornik radova sa treće međunarodne konferencije „Obrazovanje odraslih za ekonomiju znanja”*, Šibenik, Hrvatska, 3. – 4. juna 2007. godine, Zagreb: Hrvatsko andragoško društvo, pp. 9 – 16.
- **Bahtijarević - Šiber, F.** (1999), *Management ljudskih potencijala*, Golden marketing, Zagreb.
- **Craig, R. L.** editor in chief, (1987), *Training and development handbook – A guide to human resource development*, McGraw - Hill Book Company, USA.
- **Dessler, G.** (2007), *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Beograd: Data status.
- **Despotović, M. Lj.** (2000), *Igra potreba – andragoške varijacije*, Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta u Beogradu i Andragoško društvo Srbije, Beograd.
- **Đelmo, Z.** (2009), *Pravno uređenje javne uprave*, Fakultet za javnu upravu u Sarajevu, Sarajevo.
- **Goleman, D.** (2000), *Emocionalna inteligencija u poslu*, Mozaik knjiga, Zagreb.
- **Gutošić, H., Drašković, S.** (2009), *Menadžment ljudskih resursa*, Fakultet za javnu upravu Sarajevo, Sarajevo.
- **Jovičić, B.** (2006), *Odnos zakonodavne i izvršne vlasti u jedinicama lokalne samouprave*, *Zbornik radova*, 2006, str. 32 – 80. Savez opština i gradova Republike Srpske, Teslić.

- **Ovesni, K.** (2000), Shvatanja i modeli profesionalnog pripremanja andragoških kadrova, magistarska teza, odbranjena 5. 7. 2000. godine na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Beogradu.
- **Ovesni, K.** (2009), Andragoški kadrovi-Profesija i profesionalizacija, Monografija – doktorska disertacija, Beograd: IPA.
- **Pfeiffer, J. W.** (1994), Presentation and Discussion Resources: Communication, San Diego, Volume 6: Pfeiffer & Company.
- **Robbins, S. P.** (1995), Bitni elementi organizacijskog ponašanja, Mate, Zagreb.
- **Stacey, R. D.** (1997), Strateški menedžment i organizacijska dinamika, Mate, Zagreb.
- **Stanojčić, I., i Radenović, P.** – u redakciji, i ostali autori (1973), Sociologija rada, Novinska ustanova Službeni list SFRJ, Beograd.
- **Šporer, Ž.** (1990), Sociologija profesija, ogleđ o društvenoj uvjetovanosti profesionalizacije, Zagreb: Sociološko društvo Hrvatske.
- **Županov J. i Šporer, Ž.** (1984), Profesija sociolog, Revija za sociologiju, Vol. XIV, No 1–2, str. 11 – 46.
- **Yin, R. K.** (2007), Studija slučaja – dizajn i metode, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.

Hajdana Glomazić¹

UDK: 371.687 : 374.7
374.7 : 654.197

KARAKTERISTIKE ODRASLIH KAO FAKTORI PROCENE OBRAZOVNE FUNKCIJE TELEVIZIJE²

- Sažetak -

U ovom radu se pošlo od pretpostavke da obrazovna obeležja i televizijsko-medijsko iskustvo odraslih određuju njihov odnos prema obrazovnoj funkciji televizije. Istraživanjem se želi dobiti odgovor na pitanje da li postoji, u kom stepenu i kakva je povezanost između određenih karakteristika ispitanika i njihovog odnosa prema obrazovnoj funkciji televizije. Rezultati istraživanja su pokazali da nivo obrazovanja jeste faktor procene obrazovne funkcije televizije, te da pozitivan odnos prema obrazovnoj vrednosti televizijskih sadržaja raste sa višim nivoom obrazovanja. Pokazalo se i da je nivo formalnog obrazovanja faktor od koga zavisi vrednovanje najpogodnijih formi za prikazivanje obrazovnih sadržaja. Takođe, rezultati sugerišu zaključak da je televizijsko-medijski status gledalaca značajan faktor procene obrazovne funkcije televizije.

Ključne reči: obrazovanje odraslih, televizija, mediji, medijsko obrazovanje.

1 Dr. Hajdana Glomazić, naučni saradnik u Institutu za kriminologiju i sociologiju, Beograd.
E-mail: hajdana.ng@gmail.com.

2 Rad je deo neobjavljene doktorske disertacije „Odnos odraslih prema obrazovnoj i vaspitno-etičkoj funkciji televizije”.

Uvod

Popularizacijom medija i stvaranjem navike među ljudima da se od najranijeg detinjstva koriste medijima došlo je do pomeranja uloge socijalnih institucija koje se bave obrazovanjem i prenošenjem kulturnih vrednosti društva. Mediji, ne uvek ali često, imaju važnu ulogu u obrazovanju i popularizaciji kulturnih vrednosti i to mogu činiti na efektan, dramski način prezentovanja. Oni, pre svega, služe kao snažan kanal informisanja za širenje različitih znanja, a njihova prednost se ogleda u atraktivnosti načina prenošenja sadržaja. To se ponajpre odnosi na televiziju kao elektronski, audio-vizuelni medij sa najbrojnijim auditorijumom i sa najvećim uticajem. Istraživanja efekata televizije na odrasle gledaoce pokazala su da su formiranje ukusa, preferencija publike i obrazovnog uticaja prilično složeni procesi i da zavise od mnogobrojnih faktora.

Faktori od kojih zavise medijski efekti na publiku

Bez obzira na brojne kritike koje se medijima upućuju, u naučnim i istraživačkim krugovima postoji dilema o stvarnoj moći masovnih medija. Istraživači traže odgovor na pitanje da li je realno predstavljena moć medija ili se ona neopravdano mistifikuje i preuveličava. U tom smislu, aktualizuje se pitanje promene paradigme u proučavanju ponašanja publike, pa se od potcenjivačkog odnosa prema njenom ponašanju, koje datira od vremena kada se na nju gledalo kao na skupinu ljudi predvidivog ponašanja koja u proces medijske komunikacije ulazi bez ikakvih stavova, izgrađenog vrednosnog sistema, mišljenja, emocija i volje, fokus pažnje pomera ka njenim drugim karakteristikama.

Prva razmatranja efekata medija, radija i televizije, na publiku u najvećoj meri su se odnosila na model njihovog direktnog uticaja, što je kasnije pod uticajem podataka dobijenih različitim istraživanjima (Katz i Lazarsfeld, 1956) počelo da se dovodi u pitanje. *Model narkodejstva* televizije je shvatao javnost kao sasvim pasivne *upijače* onoga što im se medijski servira, a moć televizije je prikazana kao maltene neograničena u svom uticaju na mase. Ovaj model je prevaziđen upravo zahvaljujući dobijenim podacima iz istraživanja koja su imala cilj da utvrde stepen povezanosti karakteristika gledalaca i televizijsko-medijskog uticaja. Prema *Teoriji dvostepenog toka* (Mek Kvin, 2000) može se zaključiti da je moguće da na publiku, u većoj meri od medija, utiču ugledni članovi grupe kojoj pripadaju iako je verovatno da je na njih neki medij već ostvario uticaj. Reč je o tome da se pretpostavlja

da publika nije u tako pasivnom stanju i da zna trenutno da reaguje na društveno i politički značajne informacije dobijene putem televizije, čak i one iz vesti i emisije o aktuelnim događajima (Mek Kvin, 2000). Uprkos raznim teorijskim tumačenjima odnosa televizije i publike, brojna istraživanja su pokazala da informacije koje publika dobija putem televizije nisu jedine i ključne za njihovo doživljavanje stvarnosti, već da *opšta slika* uvek zavisi od kombinacije različitih perceptivnih uslova ili činilaca. Uostalom, „teorija aktivne publike oduvek je tvrdila da je publika pametnija i inventivnija nego što joj to pripisuju tradicionalne teorije komunikacije, kao i da može da bude veoma kreativna u načinu na koji odgovara na medije” (Džajls, 2011, str. 33).

Među onim faktorima koji imaju važnu ulogu u stvaranju odnosa prema stvarnosti pod dejstvom televizije često se spominju: nivo obrazovanja, pripadanje određenoj profesionalnoj sredini, kulturna, religiozna ili politička organizacija, krug prijatelja, društvena klasa ili celo društvo, etničke i nacionalne osobenosti (Severin i Tankard, 2000; Norris i Inglehart, 2009). Kako istraživanja rađena u Srbiji pokazuju, čak i na najjednostavniju obaveštenost građana utiču u velikoj meri njihova lična i socio-demografska obeležja, pa se efekti medija mogu tumačiti jedino uzimajući u obzir međudejstvo različitih faktora. U projektu čiji je cilj bio da utvrdi obrazovne efekte medija na publiku, rezultati su pokazali da su oni zavisili od nekoliko faktora: početnog stanja (znanja i stavova pre početka istraživanja), od sadržaja informacija, starosne dobi i zanimanja (Rakić, 1989).

Televizijski sadržaji kao izvori znanja

Televizijsko obrazovanje podvodi se pod različite forme obrazovanja, ali se o njemu najčešće govori kao o samoobrazovanju, situacionom i informalnom učenju (Oljača, 1992; Matijević, 2009). Nenamerno ili neintencionalno učenje predstavlja specifičnost obrazovanja putem televizije, ali može imati i karakteristike samoobrazovanja, što zavisi od toga da li odrasli ulaze svesno u taj proces ili se on odvija mimo njihove svesne obrazovne namere. Oljača (1992) navodi da se samoobrazovanje najčešće određuje kao vid učenja u kome dominira samoaktivnost odraslih; njegov rezultat su promene ličnosti, razvoj znanja, sposobnosti ili veština; u njima je naglašena samostalnost odraslih u određivanju cilja, planiranju, organizaciji, praćenju i vrednovanju uspešnosti procesa i rezultata tog procesa (Oljača, 1992, str. 59). Neki odrasli aktivno traže priliku da učenjem putem televizije razviju svoje kognitivne sposobnosti i znanja. To je naročito izraženo kada je reč o samousmerenom obrazovanju putem televizije koje se odnosi na učenje jezika, sadržaja iz

nauke ili istorije (Grummell, 2010). Poter (2008) smatra da osobe s najvećim znanjem najviše i uče putem televizije. Prema njegovom mišljenju, publika sa širokim opštim znanjem je motivisana da dobije više informacija o različitim temama pa je u potrazi za medijima koji joj to mogu obezbediti.

Televizija spada među visokožanrovske medije i prema mišljenju Mek Kvina (2000) postoji relativno malo emisija u televizijskom repertoaru koje se ni bi mogle smestiti u neki od žanrova: sapunice, televizijske vesti, kvizovi, policijske serije, dokumentarni program, komedije (Mek Kvin, 2000).

Od svih pobrojanih žanrova, u informativnom gledaoци dobijaju najveći broj informacija. Analizom vesti može se pokazati da postoji ustaljena rutina i praksa u načinu prikazivanja događaja i vesti, u smislu njihove selekcije u odnosu na mnoštvo događaja koji se odigravaju u svetu (Fairclough, 1995, str. 86). Neka istraživanja o uticaju lokalnih medija na odrasle gledaoce pokazuju da su lokalni mediji značajniji od ostalih u učenju društvenih normi i ponašanja (Fleming i Thorson, 2008). S jedne strane, televizijske vesti utiču na informisanost i obaveštavanje gledalaca o događajima u svetu i u najvećoj meri su izvor znanja, a sa druge strane, selekcija vesti se povezuje sa informativno-ideološkom funkcijom televizije i s pravom se problematizuje.

Serije i sapunice su proizvodi popularne kulture koji uglavnom sa sobom nose negativnu konotaciju u pogledu *izvora znanja*. Međutim, nije retkost da su upravo serije zaslužne za stvaranje stereotipa; pomažu u *sabiranju* društvenih iskustava, u kategorizaciji, uopštavanju i organizaciji ogromnog broja informacija i predstavljaju izraz kognitivnih procesa (Ibroscheva i Ramaprasad, 2008). Žanrovi imaju mogućnost da pažnju odvuku u određenom pravcu, da upute ka zaključcima, isticanjem određenih intertekstualnih veza i semantičkih pretpostavki, što se u serijama i filmovima često događa. U serijama se često u stereotipima na određen način prikazuju pripadnici različitih grupa: etničkih, nacionalnih, rasnih; na taj način konstruišu se i podstiču značenja i utiču na oblikovanje percepcije. Stereotipi su postali centralni koncept u učenju između grupa i u međukulturnim odnosima (Ibroscheva i Ramaprasad, 2008), a serije dobar kanal za njihovo prenošenje. Ovo nije isključivo karakteristika serija kao žanra, ona se odnosi i na ostale medije i žanrove, a u serijama zna da bude posebno izražena. Kosanović (2008) smatra da su filmovi i igrane televizijske serije u stanju da prenesu opšteprihvaćene kolektivne i kulturne stavove o raznim dimenzijama identiteta (Kosanović, 2008, str. 88). Serija kao žanr se više obraća ženskoj publici, obrađuje teme koje interesuju žensku publiku i računa na njihovu emotivnost, ali i otvara razgovor o temama koje su do tada predstavljale tabu. Na primeru serije *Seks i grad* i *Očajne*

domaćice autorka pokazuje kako serije imaju moć da predstave sasvim novi identitet žena koji do tada nije tako jasno pokazivan. One prikazuju sasvim drugu perspektivu žena u četrdesetim od dotadašnje; žene imaju moć nad vlastitim životom i muškarcima i kao finansijski nezavisne predstavljaju novi ideal ženstvenosti (Kosanović, 2008, str. 92). Takođe, u ovim serijama se razgovara o mnogim problemima koji, kao što autorka kaže, možda mogu imati uticaja na način na koji će gledateljke razmišljati o svim tim otvorenim društveno i lično važnim pitanjima: o majčinstvu, prijateljstvu, romantičnim ljubavima, seksu, pobačaju, samohranom roditeljstvu, ženskim bolestima i o mnogim drugim važnim i manje važnim temama (Kosanović, 2008, str. 91). Serije, takođe, vrlo često problematizuju „društveno korisna” pitanja, ali se ta činjenica neretko minimizira. Za britanske serije je karakteristično da se bave društvenim problemima kao što su nezaposlenost, narkomanija, rasna pitanja, seksualnost (Mek Kvin, 2000, str. 55), čime se pokreću ova sporna pitanja i preko serija postaju izvor znanja o svetu koji nas okružuje, samo na jedan drugačiji način.

Kvizovi spadaju u takozvane takmičarske emisije i beleže veliku gledanost i popularnost. Često se prikazuju i kao programi koji se emituju u direktnom prenosu (mada to nije uvek slučaj), što doprinosi da ih gledaoci dožive na poseban način (Mek Kvin, 2000). Postoje razlike među njima u pogledu koncepcije tako da su neki više *intelektualni*, a neki više *populistički* (Clarke, 1987, prema: Mek Kvin, 2000), ali ih svejedno gledaoci veoma rado gledaju. Mek Kvin misli da su publici, u obrazovnom smislu, posebno privlačni upravo *intelektualistički* kvizovi koje smatra kvaziobrazovnim. Prema njegovom mišljenju, oni predstavljaju samo zabavu „prerušenu u intelektualno samouzdizanje” (Mek Kvin, 2000, str. 92). Kvizovi donose određene informacije, opšta znanja, površna znanja, besmislene, nevažne podatke i još mnogo boljih ili gorih informacija koje gledaoci očigledno povoljno vrednuju. Publika ih rado gleda verovatno zbog načina na koji je sam žanr organizovan i zbog pružanja mogućnosti gledaocima da i sami u igri učestvuju. U Srbiji je kviz kao žanr veoma popularan i beleži veliku zainteresovanost gledalaca (Senić, Josifović, 2009). Veću zainteresovanost od ostalih, za praćenje kvizova, pokazuju manje obrazovani, žene i mlađa publika (Senić, Josifović, 2009); gledaoci veruju da kviz ne predstavlja samo zabavu, već *obrazovnu proveru* i *obrazovnu mogućnost*. Među deset najgledanijih zabavnih televizijskih emisija u analiziranom četvorogodišnjem periodu, od 2003. do 2006. godine, na četiri televizijska kanala nalaze se dve vrste ovih emisija (Josifović ed., 2007).

Dokumentarni program pripada žanru koji se u najvećoj meri posmatra kao *dominantno* obrazovni. Ta vrsta programa u prethodnom periodu, na svim televizijama, beležila je malu stopu gledanosti u odnosu na druge žanrove (Mek Kvin, 2000), tako da se često postavljalo pitanje njegove dalje televizijske proizvodnje i opstanka. Budući da televizijska produkcija beleži pojavu visokokvalitetnih dokumentarnih programa na popularnim televizijskim kablovskim kanalima, negativan trend u njihovoj popularnosti, u odnosu na ostale žanrove, polako se menja. Nasuprot serijama koje su igrane forme, gde je dominantan stereotipan način prikazivanja događaja, i čiju implicitnu obrazovnu poruku gledaoci mogu, ali ne moraju artikulirati, dokumentarni žanr je okrenut realizmu. U dokumentarnom programu pretenduje se na direktnu vezu sa realnim svetom (Mek Kvin, 2000), obrađuju se problemi „običnog” čoveka, prezentuju se istorijske činjenice i uopšte ceo koncept dokumentarnog programa je okrenut ka predstavljanju činjenica³. To doprinosi da gledaoci imaju utisak da je dokumentarni program kreiran da bi bio u funkciji povećanja znanja. Dokumentarni filmovi, jedna od formi dokumentarnog programa, imaju sličnosti sa nastavnim filmovima iz područja društvenih nauka jer su stvarani istim ili sličnim tehnikama dokumentarizma: rekonstrukcija događaja na bazi dramatizacije, beleženje događaja ili svedočenja učesnika prošlih događaja i slično (Zindović-Vukadinović, 1994). Upravo u tome, u beleženju događaja, svedočenju o njima i rekonstrukciji, je u najvećoj meri sadržan njegov obrazovni potencijal. Dokumentarni program je izvor *autentičnog znanja* baziran na događajima iz *stvarnog* života. On je, kako kaže Zindović-Vukadinović (1994), složen proizvod koji uključuje različite oblike angažovanja gledalaca. Razumevanje priče nije jedini cilj, iako je izuzetno važan, već i pobuđivanje emocionalnog učestvovanja: „Sama činjenica *uhvaćeni* život već govori o mogućnosti različitih interpretacija viđenog” (Zindović-Vukadinović, 1994, str. 97). U najvećoj meri zbog ovih svojstava dokumentarni program se više od svih ostalih doživljava kao obrazovni.

Film se pre svega mora posmatrati kao umetnost, ali se takođe može komentarisati iz pozicije teorije masovnih komunikacija kao medij masovne komunikacije. S obzirom na interesovanja koja su u središtu ovog rada i činjenice da je film veoma široka tema o kojoj se mnogo piše u kontekstu njegovih primarnih svojstava, umetničkih i estetskih, mi se na ovom mestu nećemo baviti tim njegovim karakteristikama. Namera je da naglasimo, da u

3 Ima različitih shvatanja o realnom predstavljanju događaja u dokumentarnim filmovima, priložima i programima, ulozi montaže i drugih posebnih tehnika, ali s obzirom da to izlazi iz okvira naših istraživanja nećemo se upuštati u detaljniju analizu.

filmskom umetničkom izrazu, upravo zbog specifičnosti koje ga karakterišu, postoji mogućnost dolaženja do izražaja njegovih obrazovnih i vaspitnih mogućnosti (Zindović-Vukadinović, 1994, str. 98). Kaže se da je sa stanovišta iznošenja činjenica dokumentarni film itekako pouzdaniji, ali sa stanovišta pobuđivanja afektivnog stanja igrani je u prednosti. Posmatrano sa pozicije obrazovanja i vaspitanja, u najširem smislu te reči, i dokumentarni i igrani filmovi su podjednako značajni jer se dodiruju i kognitivno i emocionalno (Zindović-Vukadinović, 1994, str. 98). Takođe, film predstavlja važno sredstvo u promovisanju društveno poželjnog ponašanja i često daje okvir za razumevanje i tumačenje važnih društvenih i političkih pitanja. Pojedini filmovi imali su snažan uticaj na problematizovanje važnih društvenih tema i često su bili u funkciji promocije određenih društvenih vrednosti. Na primer: film *Misisipi u plamenu*, dobitnik Oskara, reditelja Alena Parkera (1989) skrenuo je pažnju na položaj Afroamerikanaca u Americi; filmom *Paklena pomorandža*, reditelja Stenlija Kjubrika (1971), problematizovan je porast nasilja u društvu; filmom *Milk*, dobitnikom Oskara, reditelja Gusa Van Santa (2008), problematizovana je pojava diskriminacije na seksualnoj osnovi; film *Nebo nad Berlinom*, reditelja Vima Vendersa (1987), preko puno simbolike govori o ratu i o Berlinu, koji je iz njega u *ožiljcima* izašao; film *Narod protiv Larija Flinta*, reditelja Miloša Formana (1995), skrenuo je pažnju na slobodu štampe. Oslanjajući se na *teoriju kulturnog delovanja*, možemo reći da film predstavlja masovni medij pogodan za različite vrste delovanja na publiku, uključujući i predstavljanje putem stereotipa, socijalizaciju, potvrdu i reprodukciju ideologije (Mek Kvin, 2000, str. 246). To je slučaj i sa serijama, ali film ima veći autoritet i veću snagu uticaja.

Metodološki okvir istraživanja

Ovaj rad je deo doktorske disertacije „Odnos odraslih prema obrazovnoj i vaspitno-etičkoj funkciji televizije” i odabrano je da se (u tekstu koji sledi) prikaže jedan deo rezultata koji se odnose na povezanost pojedinih varijabli iz istraživanja. U nastavku će biti prikazana metodologija rada i objašnjenja prezentovanih varijabli.

Predmet istraživanja određen je kao odnos odraslih prema obrazovnoj i vaspitno-etičkoj funkciji televizije. S obzirom da je tema ovog rada obrazovna funkcija televizije, u daljem radu njena vaspitno-etička funkcija neće biti predmet diskusije. Shodno tome, može se reći da je obrazovna funkcija televizije posmatrana kroz odnos odraslih prema obrazovnim efektima koje sadržaji televizijskih emisija na njih ostvaruju. Cilj je dobiti odgovor na pitanje

da li postoji, u kom stepenu i kakva je povezanost između karakteristika ispitanika i njihovog odnosa prema obrazovnoj funkciji televizije.

Karakteristike gledalaca su operacionalizovane kroz set nezavisnih varijabli: obrazovna obeležja odraslih i njihovo televizijsko-medijsko iskustvo.

Obrazovna obeležja⁴ ispitanika se odnose na: nivo prethodno stečenog obrazovanja i oblast bazičnog obrazovanja. U ovom radu, zbog ograničenosti prostora, biće predstavljeni rezultati koji se odnose samo na nivo prethodno stečenog obrazovanja. U istraživanju se pod nivoom prethodno stečenog obrazovanja podrazumevaju četiri stepena obrazovanja: osnovna škola, srednja škola, viša škola, fakultet i više.

Televizijsko-medijsko iskustvo predstavlja set varijabli u koje spadaju: televizijsko-medijski status ispitanika, izbor vrsta televizijskih stanica i vreme utrošeno u praćenju televizijskih programa. U okviru ovog seta varijabli odabrano je da se predstave rezultati koji se odnose na varijablu televizijsko-medijski status gledalaca. Varijabla *status gledalaca* obuhvata dve kategorije televizijskih gledalaca: medijske profesionalce i konzumente. Medijski profesionalci su gledaoci/ispitanici zaposleni u medijima, dok su konzumenti ispitanici bez radnog i profesionalnog medijskog iskustva.

Obrazovna funkcija televizije, kao zavisna varijabla, operacionalizovana je kroz četiri podvarijable: vrednovanje televizije kao izvora obrazovanja odraslih, sadržaj emisije kao izvor obrazovanja odraslih, način prezentovanja obrazovnih sadržaja i vreme emitovanja obrazovnih sadržaja. U radu će biti prikazana povezanost odabranih karakteristika odraslih gledalaca sa sledećim zavisnim varijablama: sadržaj emisije kao izvor obrazovanja odraslih, način prezentovanja obrazovnih sadržaja.

Varijablom *sadržaj emisije kao izvor obrazovanja odraslih* su obuhvaćeni svi sadržaji koji se mogu naći na repertoarima televizijskih stanica. Forma ili način na koji se prezentuju obrazovni sadržaji, predstavlja vrstu ili kategoriju medijskog proizvoda (Mek Kvin, 2000) ili kako se najčešće naziva - televizijski žanr. U istraživanje su uključeni sledeći žanrovi: dokumentarne emisije, film, serije i kviz.

Hipoteza glasi da postoji povezanost između karakteristika odraslih gledalaca i njihove procene obrazovne funkcije televizije.

U okviru ovog istraživanja primenjen je deskriptivni metod, odnosno neeksperimentalni, nekauzalni metod istraživanja.

4 Pojam *obrazovna obeležja* preuzet je i modifikovan za potrebe našeg istraživanja iz studije Kačavende-Radić (1989) - *Slobodno vreme i obrazovanje*.

Od tehnika za prikupljanje podataka koristili smo anketiranje i skaliranje. Osnovni merni instrument je baterija instrumenata, upitnik i više skala (petostepena i sedmostepena deskriptivna skala, skala rangova i grafička skala sudova) koje su posebno konstruisane za ovo istraživanje.

Našim istraživanjem, koristeći prigodan uzorak, obuhvaćen je ukupno 421 ispitanik. Ukupan uzorak čine gledaoci televizijskog programa, konzumenti – bez profesionalnog radnog iskustva u medijima (247 odraslih konzumenata, gledalaca televizijskog programa) i medijski profesionalci, zaposleni na televiziji (novinari, producenti, montažeri, kamermani, organizatori i sl.) i u drugim medijima (ovaj uzorak činilo je 174 ispitanika, najvećim delom zaposlena, sa televizijskom ili nekom drugom vrstom medijskog iskustva).

Istraživanje je sprovedeno u julu i avgustu mesecu 2010. godine na teritoriji Beograda.

S obzirom na to da ukupan uzorak čine televizijski gledaoci koji predstavljaju i medijske profesionalce i konzumente, oni su kao celovit uzorak tretirani u obradi podataka.

Prema istraživanjima i merenjima gledanosti televizijskih stanica za period kraja 2009. i početak 2010. godine (AGB Nielsen Media Research Serbia) sledeće nacionalne televizijske stanice su se izdvojile kao najgledanije: RTS, Pink, Foks, Avala, Studio B. Međutim, s obzirom na karakter televizije, veliku ponudu kablovskih operatera i brojnih programa koji su dostupni gledaocima, nismo se ograničili samo na najgledanije televizijske stanice sa nacionalnom pokrivenošću, već i na kompletnu televizijsku ponudu. Televizijske stanice razvrstali smo prema kriterijumu dominantne zastupljenosti određene vrste sadržaja na osnovu čega se vrši njihova profilacija. Tako smo izdvojili televizijske stanice pretežno informativnog (većinom domaći i strani javni servisi), zabavnog (većinom komercijalne televizije zabavnog programa), obrazovnog (većinom domaće i inostrane televizijske emisije dokumentarnog, naučnog i obrazovnog programa) i sportskog karaktera (domaće i inostrane televizijske stanice sportskog programa).

Rezultati istraživanja

S obzirom na ograničenost prostora, prikazaćemo najznačajnije rezultate koji se odnose na korelaciju izdvojenih varijabli. Na ovom mestu biće prikazan i deo rezultata istraživanja koji se odnosi na povezanost sadržaja i načina prezentovanja televizijskih sadržaja sa nivoom obrazovanja i televizijsko-medijskim statusom gledalaca.

Sadržaj televizijskih emisija i nivo obrazovanja

U Tabeli 1 prikazan je odnos između sadržaja televizijskih emisija i nivoa obrazovanja ispitanika. Potrebno je napomenuti da je nivo obrazovanja meren obrazovnim postignućem u formalnom sistemu obrazovanja. Iako smo svesni činjenice da on ne predstavlja osnovni i jedini kriterijum znanja, ovaj način je odabran radi njegove lakše kvantifikacije. Podaci pokazuju da nivo obrazovanja predstavlja varijablu koja korelira sa procenom obrazovne vrednosti televizijskih sadržaja i to: dokumentarnih emisija ($r=0,196$, $p<0.01$), emisija iz kulture i umetnosti ($r=0,167$, $p<0.01$), emisija iz nauke i o popularnoj nauci ($r=0,262$, $p<0.01$), obrazovnih emisija ($r=0,175$, $p<0.01$), zabavnih i komercijalnih sadržaja ($r=-0,195$, $p<0.01$ i $r=-0,129$, $p<0.01$). Dobijene vrednosti kreću se u rasponu od $r=-0,129$, $p<0.01$ do $r=0,262$, $p<0.01$ a najveća povezanost procene sadržaja televizijskih emisija prema nivou obrazovanja je sa emisijama iz nauke i o popularnoj nauci ($r=0,262$, $p<0.01$). Kao korelacioni koeficijent korišćen je Pirsonov koeficijent produkt-moment korelacije (r). Raspon od $r=-0,129$ do $r=0,262$ predstavlja nisku povezanost dveju varijabli. Međutim, ona je statistički značajna na nivou 0,01 i nivou 0,05, što znači da sa 99% odnosno 95% možemo biti sigurni da će se dobijeni nalazi ponoviti i u populaciji. Nivo obrazovanja statistički značajno ne korelira sa informativnim, verskim, religijskim i sportskim emisijama.

Tabela 1.: Povezanost procene obrazovne vrednosti televizijskih sadržaja i nivoa obrazovanja ispitanika

Televizijski sadržaji	Nivo obrazovanja
Informativni program	-,035
Dokumentarni program	,196(**)
Kulturno - umetnički program	,167(**)
Verski i religijski program	,052
Naučni program	,262(**)
Obrazovni program	,175(**)
Zabavni program	-,195(**)
Sportski program	-,030
Komercijalni program	-,129(**)

** Statistička značajnost na nivou 0.01

* Statistička značajnost na nivou 0.05

Osnovni zaključak je da visokoobrazovani odrasli gledaoci televizijske sadržaje koji spadaju u *dominantno obrazovni* korpus procenjuju kao emisije visokoobrazovnog potencijala, dok gledaoci nižeg formalnog obrazovanja značajnije vrednuju emisije zabavnog karaktera.

Naime, programi iz oblasti kulture, obrazovanja ili umetnosti zbog implicitno obrazovnog značenja koje u sebi nose, po automatizmu se mogu doživljavati kao pogodni za sticanje znanja. Međutim, prema ovim podacima ipak vidimo da obrazovanje ima ulogu u formiranju takve percepcije. To znači da viši obrazovni nivo ispitanika podrazumeva višu procenu i vrednovanje obrazovne značajnosti navedenih emisija. Suprotan nalaz se dobija kada se procena odnosi na televizijske zabavne i komercijalne programe. Što je niži nivo obrazovanja ispitanika to je njihova percepcija obrazovne vrednosti zabavnih i komercijalnih sadržaja viša.

U prilog ovim nalazima idu podaci dobijeni istraživanjem koje je izvršio *Centar RTS-a za istraživanje javnog mnjenja, programa i auditorijuma* (Senić i Josifović, 2009). Podaci iz tog istraživanja se odnose na programske afinitete gledalaca televizije i korespondiraju sa našim rezultatima. Osnovni nalaz je da među gledaocima postoji relativno ujednačeno interesovanje za određene vrste programa. Ipak, ono je najveće za obrazovno-naučni program i za njega su najviše zainteresovani gledaoci višeg nivoa obrazovanja. Od ukupnog procenta zainteresovanih, gledaoci sa završenim fakultetom, procentualno gledano, u najvećoj meri imaju izražen afinitet za:

- Obrazovno-naučni program – (87,4%),
- dokumentarni program – (78,9%),
- program iz kulture i umetnosti – (67,8%).

U pomenutom istraživanju merila se zainteresovanost gledalaca za određeni vid programa, ali logično da se afiniteti temelje na bazi njihove pozitivne procene obrazovne vrednosti tih programa. Mek Kvin (2000) kaže da dokumentarni programi pripadaju tom, kako smo ih nazvali, *dominantno obrazovnom* korpusu sadržaja i privlače specifičnu publiku, onu višeg obrazovanja. To nikako ne znači da samo obrazovani ljudi gledaju dokumentarni program, što i naši podaci potvrđuju.

Poter (2008) u knjizi *Medijska pismenost* navodi da su viši nivo znanja i veće iskustvo činiooci od kojih zavisi na koji način će gledaoci procenjivati i razumeti televizijske poruke i kako će informacije i znanja koja tim putem dobijaju upotrebiti. U skladu s tim, moglo bi se reći da postoji potreba ljudi sa višim obrazovanjem za negovanjem obrazovanja i traženje najpogodnijih *kanala* putem kojih je te potrebe moguće zadovoljiti. To bi značilo da:

- televizijska publika višeg formalnog obrazovanja jednostavnije i lakše prepoznaje i pronalazi *kanale* putem kojih će moći da zadovolji obrazovno-kulturne potrebe,
- publika višeg formalnog obrazovanja televiziju prepoznaje kao jedan od tih *kanala* ili mogućnosti za učenje.

Verujemo da je lakše publici višeg nivoa obrazovanja da zaključi šta predstavlja dostupnu obrazovnu mogućnost, čak i kada ona nije predstavljena eksplicitno, u formi koja na to nedvosmisleno ukazuje. Oni to mogu bolje uočiti od publike nižeg obrazovanja. Moguće da publika nižeg formalnog obrazovanja u većoj meri televiziju doživljava kao zabavu ne razumevajući ili ne razmišljajući da li su ti sadržaji pogodni za učenje i obrazovanje.

Sadržaj televizijskih emisija i status gledalaca

Ispitanici se razlikuju u pogledu njihovog televizijsko-medijskog statusa, odnosno da li su profesionalno i radno aktivni u medijima ili nisu. Prema tom kriterijumu, podelili smo ih na medijske profesionalce (zaposlene u medijima) i konzumente (bez profesionalnog televizijsko-medijskog iskustva). Podaci koji su prikazani u Tabeli 2 odnose se na razlike između medijskih profesionalaca i konzumenata u proceni obrazovne vrednosti televizijskih sadržaja.

Tabela 2.: Razlika među statusom gledalaca po pitanju obrazovne vrednosti televizijskih sadržaja

Televizijski sadržaji		Medijski profesionalci	Konzumenti	F	Značajnost	Eta
Informativni program	AS	3,92	3,63	2,47	,117	,077
	SD	1,85	1,90			
Dokumentarni program	AS	5,25	5,05	1,24	,265	,054
	SD	1,70	1,90			
Kulturno-umetnički program	AS	5,34	5,21	,522	,471	,035
	SD	1,73	1,87			
Verski i religijski program	AS	3,91	4,01	,249	,618	,024
	SD	1,96	2,14			
Naučni program	AS	5,48	5,28	1,11	,291	,052
	SD	1,57	2,04			

Obrazovni program	AS	5,33	5,07	1,84	,175	,066
	SD	1,70	2,10			
Zabavni program	AS	2,41	3,04	10,8	,001	,159
	SD	1,76	2,06			
Sportski program	AS	2,97	3,66	11,5	,001	,164
	SD	1,72	2,23			
Komercijalni program	AS	1,82	2,04	1,83	,176	,066
	SD	1,54	1,66			

Jednofaktorskom analizom varijanse dobijeni su rezultati koji pokazuju da medijski profesionalci i konzumenti veoma slično procenjuju obrazovnu vrednost sadržaja koji se emituju na televiziji. Jedine statistički značajne razlike između ove dve grupe postoje kada je u pitanju procena obrazovne vrednosti sportskih i zabavnih emisija. Medijski profesionalci u nešto većoj meri od konzumenata smatraju da sportske (AS=3,66) i zabavne (AS=3,04) emisije imaju obrazovni karakter. Statistička značajnost je na nivou 0,01. Medijski profesionalci, prirodom posla bolje razumeju medije, način njihovog funkcionisanja i puteve kojima se efekti na publiku ostvaruju. To znači da imaju profesionalna znanja na osnovu kojih zaključuju da je obrazovanje putem televizije moguće ne samo putem eksplicitno obrazovnih već i ostalih sadržaja koji se putem televizije emituju.

Način prezentovanja obrazovnih sadržaja

Ispitanici su imali zadatak da izvrše rangiranje ponuđenih televizijskih programa (i televizijskih žanrova) koji su prikazani u tabeli broj 3. Od ispitanika je traženo da rangiraju koji od ponuđenih televizijskih formi (oblika) ima najbolji obrazovni karakter, pri čemu je dobijen sledeći statistički nalaz:

Tabela 3.: Prosečan rang televizijskih formi prema obrazovnoj vrednosti

Način prezentovanja obrazovnih sadržaja	Rang	AS	SD
Dokumentarni program	1	2.97	1.27
Film	2	2.60	.840
Kviz	3	2.56	1.06
Serija	4	1.85	.931

Podaci iz tabele nas upućuju na opšti zaključak da percepcija ispitanika govori o tome da je dokumentarni program najbolji način za prenošenje

obrazovnih sadržaja, odnosno da je njegova obrazovna vrednost najveća. Film je na drugom mestu po obrazovnoj vrednosti, a dalje ih slede kvizovi i serije. Moguće objašnjenje za ovakav nalaz može biti u percepciji ispitanika o „ozbiljnosti” dokumentarnih programa koji, kao takvi, treba da služe obrazovanju. Tako se doživljavaju kao najbolji način prenošenja obrazovnih sadržaja. Takođe, može se pretpostaviti da gledaoci u filmovima, posebno onim koji spadaju u istorijske, biografske, autobiografske i slično, vide dobar način za obrazovanje. Ekranizovanje književnih dela ili istorijskih događaja mogu doživeti kao pogodan način za proširivanje obrazovanja. Kvizovi i serije, generalno, predstavljaju popularne televizijske forme i gledaoci ih doživljavaju kao obrazovnu mogućnost, ali su u ovoj kombinaciji ponuđenih formi niže rangirani od ostalih.

Način prezentovanja obrazovnih sadržaja i nivo obrazovanja

Tabela 4.: Povezanost načina prikazivanja televizijskih sadržaja i nivoa obrazovanja

Način prezentovanja obrazovnih sadržaja	Nivo obrazovanja
Dokumentarni	,257 (**)
Film	-,063
Serija	-,124(*)
Kviz	-,148(**)

** Statistička značajnost na nivou 0.01

* Statistička značajnost na nivou 0.05

Varijabla nivo obrazovanja, kao i kod sadržaja, izdvojila se kao faktor koji u najvećoj meri determiniše procenu obrazovne vrednosti pojedinih formi, odnosno načina prezentovanja televizijskih sadržaja. Podaci nam govore o tome da publika višeg nivoa formalnog obrazovanja u većoj meri procenjuje da je dokumentarni program najbolji vid prenošenja obrazovnih sadržaja ($r=0,257$, $p<0.01$), a istovremeno ispitanici formalno nižeg obrazovnog nivoa misle da su kvizovi ($r=-0,148$, $p<0.01$) i serije ($r=-0,124$, $p<0.05$) bolji načini putem kojih se moguće obrazovati. Ne postoji statistički značajna povezanost između formalnog nivoa obrazovanja i filma. Svi ispitanici bez obzira na formalno obrazovanje slično procenjuju njegovu pogodnost za prenošenje obrazovnih sadržaja.

Kao što su rezultati već pokazali, dokumentarni program ipak privlači određenu publiku (Mek Kvin, 2000), a prema našim podacima ta određenost

publike nalazi se upravo u obrazovanju. Publika višeg nivoa formalnog obrazovanja preferira prikazivanje obrazovnih emisija u dokumentarnoj formi. Neka skorija slična istraživanja u rezultatima se poklapaju sa našim. Naime, u istraživanju o predstavljanju nauke i naučnih istraživanja na televiziji, objavljenom u Eurobarometru pod pokroviteljstvom Evropske komisije (Special Eurobarometar, 2007)⁵, nađeno je da: Evropljani vole da gledaju dokumentarne filmove o naučnim istraživanjima, da većina stanovnika Evropske unije misli da su dokumentarne emisije najbolja forma prikazivanja naučnih sadržaja i da građani zemalja Beneluksa, koji najviše ulažu u naučna istraživanja, favorizuju dokumentarni način prikazivanja emisija. I u tom istraživanju je dobijen podatak da najobrazovanim delu publike više odgovara dokumentarni način predstavljanja naučnih sadržaja. Očigledno, viši stupanj obrazovanja pretpostavlja sofisticiraniji ukus i interesovanja koja je moguće predstaviti u formi pogodnoj za tu vrstu sadržaja pa se zato ta vrsta programa često proglašava elitističkom (Mek Kvin 2000).

Kvizovi i serije su žanrovi koji okupljaju najrazličitiju publiku i imaju veliku gledanost. Prema našim podacima, prednost im daju gledaoci nižeg nivoa obrazovanja. Verujemo da kvizovi privlače niže obrazovanu publiku, koja ih percipira kao emisije veće obrazovne vrednosti, jer im daju mogućnost da dožive sebe kao ravnopravne učesnike u nekom značajnom obrazovnom procesu. Mek Kvin (2000) takođe tvrdi da među publikom koja voli kvizove postoji određena diferencijacija na temelju njihovih obrazovnih karakteristika. Tako, kvizovi u kojima nagrade nisu u prvom planu, u obrazovnom smislu bolje kotiraju, kao što je slučaj sa takozvanim intelektualnim kvizovima (Mek Kvin, 2000, str. 92). Tu ima, kako Mek Kvin kaže, lažnog intelektualizma, pa se gledaoci kojima populistički kviz deluje vulgarno opredeljuju za „zabavu prerušenu u intelektualno samouzdanje” (ibid., str. 92). U istraživanju iz 2009. godine o programskim afinitetima gledalaca televizije (Senić i Josifović, 2009) gledaoci su pokazali značajno interesovanje za kvizove: 61,7%. Najveće interesovanje za ove emisije bilo je među gledaocima iz unutrašnjosti Srbije, a kako podaci govore, iznad proseka su im naklonjeni gledaoci sa nezavršenom i završenom osnovnom i srednjom školom.

Slična situacija je i sa serijama; one su veoma gledane i privlače najrazličitiju publiku. Kako vidimo, gledaoci nižeg formalnog obrazovanja im daju više obrazovne vrednosti smatrajući ih korisnim za učenje. Prema već pominjanom istraživanju (Senić i Josifović, 2009) domaće serije beleže veću

5 Eurobarometar je zbirni naziv za istraživanja koja Evropska komisija sprovodi u državama članicama kako bi pratila javno mnjenje građana EU o EU, zatim o proširenju, društvenim prilikama, zdravlju, kulturi, zaštiti okoline, evru, odbrani itd.

gledanost nego strane (62,8%) i za njih su u najvećoj meri zainteresovani stariji gledaoci sa nezavršenom i završenom osnovnom i srednjom školom. Zainteresovanost za strane serije se ne razlikuje značajno među gledaocima u pogledu stepena obrazovanja. Serije, kao što drugi autori primećuju, mogu imati obrazovnu vrednost, mogu se baviti problemima sa kojima se suočava društvo, problemima delinkvencije, narkomanije, statusa imigranata, mode, rodne ravnopravnosti, emancipacije žena i slično, i mogu pokrenuti neka važna društvena pitanja (Mek Kvin, 2000; Grdešić, 2006; Lemiš, 2008; Kosanović, 2008; Peruško, 2011). Međutim, prema našim podacima, čini se da ih publika višeg formalnog obrazovanja nije prepoznala na taj način. Doduše, u toku istraživanja u razgovoru sa ispitanicima dobili smo interesantna zapažanja upravo u vezi s obrazovnim potencijalom serija. Neki ispitanici imali su potrebu da prokomentarišu kako se ne obraća dovoljno pažnje na ono što su serije u obrazovnom smislu prouzrokovale kod publike, pri tome konkretno navodeći obrazovne efekte kao što su: povećano interesovanje gledatelja za učenje španskog jezika (pod uticajem latinoameričkih serija), identifikovanje žena – u pozitivnom emancipatorskom smislu – sa glavnim junakinjama kultne serije „Seks i grad”, učenje o nekim običajima iz ranijeg istorijskog perioda Srbije (neke domaće serije) i slično. Ipak, takvi stavovi se nisu ispoljili u rezultatima koji se odnose na publiku višeg formalnog obrazovanja. Mislimo da većina publike serije povezuje sa, vrlo često, njihovim niskim kvalitetom u produkcijskom smislu i svesna je široko rasprostranjenog stava da je praćenje serija odlika ljudi nižeg društvenog statusa. U tom smislu, moguće je da su ispitanici davali odgovore koji su na liniji društveno poželjnih.

Na ovom mestu zapažamo jednu pojavu koja ima tendenciju ponavljanja i izražena je u okolnosti da niže obrazovani gledaoci, u zavisnosti od toga koji televizijski program prate, u većoj meri upravo tom programu daju i najveću obrazovnu vrednost (ispoljila se, takođe, u rezultatima vezanim za ispitivanje povezanosti sadržaja i nivoa obrazovanja). Tako, niže obrazovani gledaoci u većoj meri gledaju serije i sa tim u vezi ih obrazovno pozitivno vrednuju.

Prema rezultatima rangiranja televizijskih formi za prikazivanje obrazovnih sadržaja film se izdvojio kao najbolji. Međutim, kada je u pitanju njegova povezanost sa nivoom obrazovanja gledalaca, nije nađena statistički značajna povezanost.

Način prezentovanja obrazovnih sadržaja i status gledalaca

Podaci iz Tabele 5 odnose se na razliku u percepciji medijskih profesionalaca i konzumenata u vezi s najpogodnijim načinom prezentovanja obrazovnih sadržaja:

Tabela 5.: Razlike između medijskih profesionalaca i konzumenata po pitanju načina prezentovanja obrazovnog sadržaja

Način prezentovanja obrazovnog sadržaja		Medijski profesionalci	Konzumenti	F	Značajnost	Eta
Dokumentarni	AS	3,2299	2,8016	11,77	,001	,165
	SD	1,15505	1,33020			
Film	AS	2,5632	2,6356	,758	,385	,042
	SD	,82169	,85351			
Serijsa	AS	1,8161	1,8907	,654	,419	,039
	SD	,93770	,92843			
Kviz	AS	2,4023	2,6842	7,245	,007	,130
	SD	1,05304	1,06184			

Za ispitivanje razlika između medijskih profesionalaca i konzumenata po pitanju načina prezentovanja obrazovnog sadržaja korišćena je analiza varijanse (ANOVA). Dobijene su statistički značajne razlike na nivou 0,01 i 0,05.

Statistički značajne razlike postoje u pogledu vrednovanja najboljeg načina prezentovanja obrazovnih sadržaja između ove dve grupe ispitanika. Oni se ne slažu u pogledu vrednovanja načina predstavljanja obrazovnih programa putem dokumentarnog programa i kvizova. Medijski profesionalci, za razliku od konzumenata, veću vrednost za prenošenje obrazovnih sadržaja daju dokumentarnoj formi (AS=3,22). Konzumenti, nasuprot tome, bolje od medijskih profesionalaca vrednuju kviz (AS=2,68). Nisu se pokazale statistički značajne razlike između ove dve grupe na ostalim kategorijama (film i serija).

Jedno od objašnjenja za ovaj podatak može biti, kao i u prethodnom slučaju, vezan za viši obrazovni nivo medijskih radnika u odnosu na konzumente (posmatrajući strukturu uzorka) i njihova znanja o karakteristikama i funkcionisanju televizijskih formi. Otuda mogu poticati i razlike među ispitanicima u proceni obrazovnog potencijala dokumentarne televizijske forme. Drugi razlog može biti rasprostranjenost mišljenja među konzumentima (stereotipi) da su dokumentarne emisije nedinamične, a kvizovi zanimljivi, pa je zbog te karakteristike kvizova putem njih moguće više i brže učiti.

Zaključna razmatranja

Na osnovu predstavljenih rezultata i diskusije može se zaključiti da postoji povezanost između karakteristika odraslih gledalaca i njihove procene obrazovne funkcije televizije. Zaključak je da pozitivan odnos prema obrazovnoj vrednosti televizijskih sadržaja raste sa višim nivoom obrazovanja, posebno kada se procena odnosi na programe putem kojih se emituju naglašeno obrazovni sadržaji (dokumentarni, kulturno-umetnički, naučni i obrazovni). Televizijska publika višeg formalnog obrazovanja, upravo zbog znanja koje poseduje, jednostavnije i lakše prepoznaje i pronalazi *kanale* putem kojih će moći da zadovolji obrazovno-kulturne potrebe i televiziju prepoznaje kao jedan od tih *kanala* ili mogućnosti za učenje. Takođe, može se zaključiti da je nivo formalnog obrazovanja faktor od koga zavisi vrednovanje najpogodnijih formi za prikazivanje obrazovnih sadržaja.

Na osnovu rezultata zaključili smo da postoje razlike između medijskih profesionalaca i konzumenata u odnosu na procenu obrazovne i vaspitno-etičke funkcije televizije i one predstavljaju izraz involviranosti medijskih profesionalaca u rad medija. Naime, medijski profesionalci, zbog posla kojim se bave, bolje razumeju medije, način njihovog funkcionisanja i puteve kojima se medijski efekti na publiku ostvaruju. To znači da imaju profesionalna znanja na osnovu kojih zaključuju da je obrazovanje putem televizije moguće ne samo preko eksplicitno obrazovnih već i ostalih sadržaja koji se putem televizije emituju.

CHARACTERISTICS OF ADULTS AS FACTORS IN EVALUATION OF EDUCATIONAL FUNCTION OF TELEVISION

- Abstract -

This paper proceeds from the assumption that educational features and television-media experience of adults determine their view regarding the educational function of the television. The study wants to get an answer to the question whether there is, to what degree and what is the connection between certain characteristics of respondents and their relation to the educational function of the television. The results showed that the level of education is a factor in the assessment of educational functions of television,

and a positive attitude towards the educational value of television content increases with higher levels of education. It has been shown that the level of formal education is a determinant of evaluating the most appropriate form of presentation of educational content. Also, the results suggest the conclusion that the television-media status of spectators is a significant factor of the educational function of television assessment.

Keywords: adult education, television, media, media education.

Literatura

- **Džajls, D.** (2011). *Psihologija medija*. Beograd: Clio.
- **Fairclough, N.** (1995). *Media Discourse*. London: Edward Arnold.
- **Fleming, K. i Thorson, E.** (2008). *Assessing the Role of Information-Processing Strategies in Learning From Local News Media About Sources of Social Capital*. *Mass Communication and Society*. Vol. 11. No 4. str. 398-419. [Internet] Dostupno na: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15205430801950643>.
- **Grdešić, M.** (2006). *Seks i grad – (a)političnost ženskih žanrova*. *Hrvatski filmski ljetopis*. br. 46., str. 32-42.
- **Grummell, B.** (2010). *Filtering informal learning in everyday life: invoking ordinariness and moving to civic engagement*. *International Journal of Lifelong Education*. Vol 29, No. 5. str. 565-579. [Internet] Dostupno na: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02601370.2010.512805>.
- **Ibroscheva, E. i Ramaprasad, J.** (2008). *Do media matter?: A social construction model of stereotypes of foreigners*. *Journal of Intercultural Communication*, issue 16. [Internet] Dostupno na: <http://www.immi.se/intercultural/>.
- **Josifović, S. ed.** (2007). *Strukturalna obeležja auditorijuma TV programa od 2004-2007*. Beograd: RTS - Centar za istraživanje javnog mnjenja, programa i auditorijuma.
- **Katz, E. i Lazarsfeld, P.** (1956). *Personal Influence*. Glencoe. The Free Press.
- **Kosanović, S.** (2008). *Suvremene muško-ženske konstrukcije u američkim televizijskim serijama Seks i grad, Kućanice i Vatrene dečki*. *Medijska istraživanja*. god. 14, br.2, str. 87-102.

- **Lemiš, D.** (2008). *Deca i televizija*. Beograd: Clio.
- **Matijević, M.** (2009). *Informalno učenje odraslih u novom (multi) medijskom okruženju*. *Andragoški glasnik*. vol.13, no 2. str.105-111.
- **Mek Kvin, D.** (2000). *Televizija*. Beograd: Clio.

Tamara Tanasijević¹

UDK: 005.96: 37.018.43

E-HRM TRANSFORMACIJA: IZAZOVI I PREDNOSTI U E-UČENJU ZAPOSLENIH²

- Sažetak –

Transformacija e-HRM je proces koji je započet pre skoro dve decenije i još uvek traje zahvaljujući rastu potreba kompanija širom sveta da održe i uvećaju svoju konkurentnost na tržištu. Kako e-HRM predstavlja adekvatno poslovno rešenje koje omogućava potpunu on-line podršku menadžmentu u svim aktivnostima, samim tim stvara i nove uslove za razvoj i usavršavanje procesa e-učenja zaposlenih. Uprkos brojnim pogodnostima koje e-HRM transformacija nosi u pogledu e-učenja, sa njenom pojavom i razvojem pojavili su se i određeni izazovi. Upravo zbog toga, radom ćemo nastojati da prikažemo opšti trend shvatanja i razvoja e-HRM transformacije, kao i implikacije koje ima na e-učenje zaposlenih. Takođe ćemo nastojati da ukažemo na aplikativne mogućnosti posebnih alata kroz praksu uvođenja tehnologije u HR procese kao što su: regrutacija, selekcija, obuke, naknada i beneficije, gde se jasno mogu uočiti inovacije, ali i prepreke koje e-HRM transformacija unosi i u sam proces e-učenja.

Ključne reči: e-HRM, e-HRM transformacija, e-učenje, HR portal, HRIS.

1 Tamara Tanasijević, dipl. andragog, student master studija andragogije na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Beogradu. E-mail: tanasijevict@gmail.com.

2 Rad je nastao kao deo istraživanja u okviru master studija.

Uvod

Svesni smo činjenice da je današnje lice HR češće portal nego realna osoba. Većina velikih kompanija danas ima određeni univerzalni pristup HR uslugama putem tehnologije i mrežnih aplikacija, što drastično doprinosi promeni prakse u upravljanju ljudskim resursima. Razlozi jedne takve metamorfoze su prvenstveno potreba da se smanje rashodi, odnosno povećaju prihodi, i želja da se poboljša kvalitet pružene usluge, odnosno unapredi sveukupna performansa. Datu stratešku orijentaciju u poslovanju prećutno uvek prate i brojne promene u načinu na koji organizacija funkcioniše – promene koje se uglavnom oslanjaju na kontinuirane procese učenja i obrazovanja kadrova, tj. procese kojima se u poslednje vreme sve češće, upravo zbog pomenutih strateških ciljeva, dodaje prefiks „e”. Kako bismo razumeli tendenciju uvođenja pomenutog prefiksa u procese obrazovanja i učenja kadrova, potrebno je da krenemo od samog početka, odnosno od nastanka pojma „e -HR”.

Termin e-HR se prvi put pojavio u upotrebi 90-ih godina sa početkom dominacije e-trgovine na svetskoj poslovnoj sceni (Alwis, 2010). Danas, e-HRM predstavlja način implementacije HR strategija, politika i prakse unutar organizacija kroz svesnu i direktnu upotrebu web tehnologije (Alwis, 2010).

Iz određene tehnološki optimistične perspektive, može se pretpostaviti da su IT mogućnosti u upravljanju ljudskim resursima neograničene. U suštini, možemo reći da zapravo svi HR procesi mogu imati, a najčešće danas i imaju, podršku IT-a, ako ne u potpunosti, onda delimično. U skladu sa navedenim, Trapp (prema: Ruel, Bondarouk & Looise, 2004) tvrdi da HR odsek nije imun na novonastale trendove, naročito ako se uzme u obzir vrednost koju ovi autori pridodaju performansi. Hempel (2004) smatra da primenom IT-a u okviru HRM-a dolazi do promene HR funkcije. Međutim, uticaj je obostran, jer i HRM dozvoljava tehnologiji da razvije sopstveni potencijal (prema: Panayotopoulou, 2010).

Uopšteno posmatrano, e-HRM predstavlja interfejs, odnosno platformu pomoću koje je moguće direktno komunicirati o relevantnim pitanjima HR funkcije. Samim tim, e-HRM predstavlja adekvatno poslovno rešenje koje omogućava potpunu on-line podršku menadžmentu u svim aktivnostima (Srivastava, 2010).

Dakle, sa rastom tendencije da se web-tehnologija uvrsti u sve aktivnosti i procese HR funkcije, došlo je i do izvesne transformacije u filozofiji i pristupu obrazovanju i učenju kadrova. Sa popularizacijom raznih portala, platformi i web-alata, koji su u tesnoj sprezi sa redukcijom troškova i tendencijom

rasta konkurentnosti na tržištu, u organizacije se postepeno uvodi e-učenje, koje je tokom svog ustoličenja u okviru organizacione obrazovne politike često menjalo svoju ulogu na relaciji između „strateškog cilja” i „sredstva za postizanje strateških ciljeva”.

Transformacija e-HRM je proces koji je započet pre skoro dve decenije. Proces koji po svojoj prirodi i strukturi ne poseduje naznake kraja, naročito kada se uzme u obzir potreba kompanija širom sveta da održe i uvećaju svoju konkurentnost na tržištu. Tome u prilog ide i mišljenje Ruela, Bondarouka & Looisea (2004), koji smatraju da je e-HRM pokret koji neće nestati, ali trenutno je više pogodan i privlačan za velike kompanije.

Radom ćemo nastojati da prikažemo opšti trend shvatanja i razvoja e-HRM transformacije, s akcentom na primeni dva osnovna alata: HRIS-a i HR portala. Takođe ćemo predstaviti nekoliko istraživanja na temu e-HRM transformacija, kao i praksu uvođenja tehnologije u HR procese kao što su: regrutacija, selekcija, obuke, naknada i beneficije. Kroz sve tri celine rada, nastojaćemo da utvrdimo poziciju e-učenja u datom kontekstu, kao i prednosti i izazove koje nosi sa sobom.

Shvatanje i razvoj e-HRM transformacija

Pre nego što se upustimo u detaljniju analizu shvatanja i razvoja e-HRM transformacija, smatramo da je neophodno razmotriti Ulrichove (2010) četiri faze modela razvoja HR transformacije. Faza jedan podrazumeva *izgradnju poslovne studije* za transformaciju. Druga faza se odnosi na *definisanje ishoda*. Faza tri podrazumeva *redizajniranje HR-a*. I na kraju, četvrta faza podrazumeva *uključivanje linijskih i ostalih menadžera u proces definisanja i uspostavljanja transformacije*. U okviru svake navedene faze, neophodno je voditi računa o dve ključne činjenice. Naime, česta je pogreška pomisliti da se može govoriti o HR transformaciji ukoliko se krene s implementacijom makar jedne od faza razvoja. Druga ključna činjenica se odnosi na to da se faze, iako predstavljene sukcesivno, u praksi najčešće realizuju istovremeno (Ulrich, 2010).

Analizom pojave, razvoja, načina implementacija i promena koje su u korelaciji sa uvođenjem tehnologije, ili popularnog prefiksa „e”, u procese upravljanja ljudskim resursima, jasno se pozicioniraju teme poput: potreba kompanija za e-transformacijom, pritisak koji implementacija tehnologije ostvaruje na procese HRM-a, zatim, uloga zaposlenih i menadžera u procesu transformacije, pitanje ukupnog benefita koji kompanija ostvaruje i slično. Samo neka od ovih pitanja pokušaćemo da otvorimo u narednim redovima

kako bismo stekli što pregledniju sliku šta zapravo e-HRM transformacija jeste, šta nosi sa sobom i na koji način se odražava na promene u okviru e-učenja.

Prema mišljenju Ruela, Bondarouka & Looisea, (2004) virtuelni HRM (odnosi se na e-HRM), kako ga oni nazivaju, konstantno vrši četiri različita pritiska na HRM praksu. *Prvi* se tiče zahteva da se HRM sektori fokusiraju na strateška pitanja. *Drugi* se odnosi na zahteve za fleksibilnošću u pogledu na kreiranje politike i prakse. *Treći* zahteva da svi sektori rade efikasno i da budu svesni troškova. I na kraju, *četvrti* pritisak se odnosi na orijentisanja ka pružanju usluga menadžerima i zaposlenima. Ukratko rečeno, od HRM sektora se očekuje da budu usmereni na strategiju, da budu fleksibilni, efikasni i usmereni na korisnike (Ruel, Bondarouk & Looise, 2004). Jedan od načina da se odgovori na iznete pritiske jeste svakako i e-transformacija. S tim u vezi, Wright & Dyer (2000) razlikuju tri moguća načina upravljanja ljudskim resursima, u okviru kojih organizacija može da izabere da li će da „ponudi” HR uslugu „licem u lice” ili posredstvom elektronskih tehnologija (prema: Ruel, Bondarouk & Looise, 2004), odnosno da li će se držati tradicionalnog pristupa ili će se prikloniti e-transformaciji. Tri pomenuta načina upravljanju su: transakcioni HRM, tradicionalni HRM i transformativni HRM. Lepak & Snell (1998) prave sličnu podelu na operativni, relacioni i transformacioni HRM (prema: Ruel, Bondarouk i Looise, 2004; Swaroop, 2012). U okviru operativnog HRM-a, e-HRM podrazumeva elektronsku podršku za obavljanje administrativnih funkcija poput platnog prometa, vođenja administracije i sl. Kada je u pitanju relacioni HRM, e-HRM ima primenu u pružanju podrške u obavljanju poslovnih aktivnosti kroz obuke, regrutaciju, upravljanje performansom i sl., dok se u okviru transformacionog HRM-a aplikativne mogućnosti e-HRM-a vide prilikom obavljanja aktivnosti poput upravljanja znanjem, strateške orijentacije i sl. Iz datih podela možemo jasno uvideti kako se i sama uloga e-učenja menja sa promenom načina upravljanja. Dok relacioni HRM pruža mogućnost realizacije obuke, i e-učenje posmatra kao alat za postizanje strateških ciljeva, u transformacionom HRM-u e-učenje postaje na neki način sam strateški cilj. Dakle, u okviru date podele vidimo da se e-učenje nalazi na relaciji čiste produkcije e-obuka i sličnih sadržaja i e-upravljanja znanjem.

Činjenica je da se danas ljudski resursi sve više okreću ka operacionalizaciji svog delovanja putem tehnologije. Takav jedan trend usledio je zbog konstantnog jačanja potreba kompanija za:

- unapređenjem HR procesa i smanjivanjem rashoda;

- smanjenjem HR administracije i troškova usklađivanja;
- efikasnijim traganjem za talentima na globalnom nivou;
- obezbeđivanjem pravovremenih informacija zarad donošenja odluka u vezi sa praćenjem trendova i upravljanjem kadrovima;
- poboljšavanjem usluga i pristupa podacima svim zaposlenima i menadžerima i
- stvaranjem prilike za HR transformaciju koja bi im omogućila da zauzmu više stratešku ulogu u poslovanju (Johnson & Gueutal, 2011). E-HRM predstavlja svojevrsni način za realizaciju upravljanja ljudskim resursima, odnosno određeni način mišljenja o implementaciji HRM strategija, politika i prakse (Srivastava, 2010). Kretanjem oragnizacije u e-HRM pravcu očekuje se ostvarivanje sledećih ciljeva:
 - poboljšanje HR strateške orijentacije;
 - poboljšanje usmerenosti ka klijentima i njihovom zadovoljstvu i
 - porast efikasnosti i smanjenje troškova (Srivastava, 2010).

U datom kontekstu, e-učenje se vidi kao izuzetno praktično i poželjno sredstvo za postizanje datih ciljeva koje uz izvesnu kontrolu rizika nudi dosta aplikativnih mogućnosti u samoj HR praksi.

Što se tiče pitanja ukupnih benefita koje e-transformacija nosi, Kettly & Reilly su u izveštaju koji se zasniva na informacijama dobijenim empirijskim istraživanjem ukazali na tri oblasti potencijalnih beneficija koje omogućava e-HR transformacija. To su:

- operativna efikasnost;
- ostvareni uticaj na odnose i
- transformativni uticaj uloge HR-a, od operativne ka ulozi strateškog partnera (Alwis, 2010).

Kako smo naveli jednu od sistematizacija beneficija, neophodno je navesti i neke od negativnih aspekata e-transformacije HRM-a. Tako su, na primer, Kavanagh et al. (1990) pisali o posledicama koje će informacioni sistemi izazvati, naročito u percepciji uloge HRM profesionalaca. Naime, prema njihovom mišljenju: „Danas i u budućnosti, uspešni HR profesionalci moraju biti delom opšti stručnjaci za HR, delom stučnjaci za pojedine oblasti, delom konsultanti i biznis menadžeri, a pritom moraju razumeti i koristiti informacione sisteme” (prema: Ruel, Bondarouk i Looise, 2004). S tim u vezi, prema mišljenju Johnsona & Gueutala (2011) transformacija HR usluge i implementacija e-HR-a zahteva fundamentalne promene u načinu na koji HR profesionalci vide svoju ulogu. Autori dalje navode da nije dovoljno usavršiti

tradicionalne HR veštine i znanja, već je potrebno posedovati i sposobnost primene tog znanja posredstvom tehnologije. Foster navodi da su tokom istraživanja uvođenja *Lotus Notes* u konsultantsku organizaciju zaključili da postoje tri domena koja karakterišu interpretaciju tehnologije kod zaposlenih i linijskih menadžera, to su:

- *tehnologija u upotrebi*: razumevanje ljudi kako će se tehnologija koristiti iz dana u dan;
- *priroda tehnologije*: slika ljudi o tehnologiji i njihovo razumevanje njene mogućnosti i funkcionalnosti i
- *tehnološka strategija*: njihovo razumevanje razloga zbog kojih organizacija nabavlja i implementira tehnologiju (prema: Orlikovski & Gaš, 1994, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009).

Na osnovu predočenog, može se zaključiti da e-HRM podrazumeva aktivnu ulogu linijskih menadžera i zaposlenih u procesu implementacije HRM strategija, politika i prakse, ali i samim tim podrazumeva i smanjenje potrebnih kadrova za obavljanje administrativnih poslova, kao što su registracija, pružanje informacija i sl. Vrlo je verovatno da će vremenom biti znatno manje potražnje za HR kadrovima koji bi obavljali pomenute poslove. Drugim rečima, uz e-HRM transformaciju, javiće se potreba za strateškom ekspertizom, dok će potreba za administrativnim HR osobljem biti znatno redukovana (prema: Ruel, Bondarouk & Looise, 2004).

Sa datim osvrtom na negativne aspekte e-transformacije dolazimo i do određenih zamki koje ona nosi i u procesu e-učenja zaposlenih. Naime, kako i sam Foster navodi, interpretacija ili razumevanje tehnologije među zaposlenima može predstavljati svojevrsnu prepreku kako u procesu e-transformacije tako i u primeni i razumevanju procesa e-učenja. Sa pojavom tehnologije, i rastom njene popularnosti, nekim čudom opstaje i kontroverzni stav, naročito izražen kod starijih odraslih, da će roboti i tehnologija jednog dana preuzeti većinu poslova koje čovek danas obavlja. Nakon skoro tri decenije prodora tehnologije u HR sektor, možemo posvedočiti da dati strahovi i nisu bili toliko iracionalni. Upravo zbog toga, sa e-transformacijom potrebno je sprovesti i „transformaciju” svesti o ulozi znanja, ali i samog znanja, kako ne bi došlo do konflikta između intelektualnog kapitala zaposlenog, ljudskog kapitala kojim jedna organizacija raspolaže i strateških ciljeva koje ona postavlja. Opšti zaključak koji se na osnovu svega navednog može izvesti ukazuje na to da će biti neophodno uložiti dodatne napore kako bi se promenilo razmišljanje, ali i sam odnos zaposlenih prema upotrebi web-alata.

Upotreba HR tehnologije

Upotreba tehnologije u okviru upravljanja ljudskim resursima je svakako u porastu poslednjih godina. Podaci do kojih smo došli iz 2005. godine (Watson & Wyatt, prema: Alwis, 2010) ukazuju na to da 70% kompanija širom sveta koristi internet ili intranet za pružanje HR usluge zaposlenima, a 25% njih planira da u narednom periodu unapredi održivost e-HR mogućnosti. Sam Alwis (2010) navodi da postoje tri oblika on-line HR-a, to su:

- objavljivanje informacija,
- automatizacija transakcija i
- transformacija HR funkcije.

Ovde se vrlo jasno može povući paralela sa Lepak & Snellovom (1998) podelom na operativni, relacioni i transformacioni HRM o kojoj smo ranije govorili (prema: Ruel, Bondarouk i Looise, 2004).

Prema Fosteru (Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009), organizacije obično izaberu jedan od tri načina implementacije HR tehnologija. U pitanju su:

- *replikacija*: jednostavno ponovno kreiranje sadržaja i funkcija već postojećeg jednog sistema ili više njih. Ovo je tipična IT „refresh“ aktivnost, nastala usled često zastarele tehnologije. Generalno ne postoji namera da se restrukturira HR platni servis,
- *poboljšanje*: novi sistemi daju dodatnu funkcionalnost (kao što su: samouprava, poboljšanje integracije i podnošenje izveštaja), ali uz nameru da ostvare razvojni utisak na celokupni model HR servisa za pružanje usluga, i na kraju
- *transformacija*: podrazumeva ponovno strukturiranje modela HR servisa za pružanje usluga, uključujući samim tim i centre za pružanje usluga, spoljnje izvore i poslovna partnerstva.

Upravo e-HRM efektivno omogućava korišćenje navedenih novih pristupa.

Kada uzmemo u obzir upotrebu HR tehnologije u njenom najopštijem smislu, na osnovu dostupne literature možemo zaključiti da su dva najrasprostranjenija alata e-HRM-a svakako HRIS i HR portal.

HRIS (Human Resources Information System)

Početkom 60-ih, u okviru upravljanja kadrovima javlja se prvi prostor za upotrebu HRIS-a u pogledu automatizacije platnog prometa, administracije beneficija i sličnih transakcionih procesa (Ball, 2001; Martinsons, 1994,

prema: Kundu & Kadian, 2012). Već tokom 90-ih, očekivanja od HRIS-a su se znatno uvećavala. Naime, čini se da su već tada očekivanja bila usmerena ka doprinosu u realizaciji HR strateških aktivnosti i u poslovnom planiranju. U skladu sa datim trendom, HRIS ubrzo postaje i aplikacija koja se najčešće upotrebljava u većini organizacija. Može biti u formi male baza podataka koju je određena kompanija, sa svega nekoliko zaposlenih, razvila za potrebe efikasnijeg upravljanja ljudskim resursima, a može biti i kompleksan sistem u potpunosti integrisan unutar globalnih kompanija, najčešće predstavljen u obliku softvera za planiranje resursa (Enterprise Resource Planning Software). Prema mišljenju Johnsona & Gueutala (2011), jedna od osnovnih svrha uvođenja HRIS-a jeste svakako mogućnost kreiranja izveštaja i stvaranje podrške u procesu donošenja odluka.

Kundu & Kadian ukazuju na tri glavna cilja implementacije HRIS-a (Broderick & Boudreau, 1992, prema: Kundu & Kadian, 2012). U pitanju su:

- smanjenje troškova, odnosno povećavanje dobiti,
- poboljšanje pružanja usluga i
- poboljšanje strateške orijentacije (Broderick & Boudreau, 1992; Ruël et al., 2004, prema: Kundu & Kadian, 2012).

Kasnije su Ruël et al. (2004) dodali i četvrti cilj, koji se odnosi na dopuštanje integracije HR funkcije.

Istraživanja koja su se bavila implementacijom HRIS-a pokazala su da:

- strategije implementacije HRIS-a idu u pravcu e-HR transformacije i da se
- HRIS upotrebljava za potrebe regrutacije, selekcije, treninga/obuka, upravljanja performansom, nagrađivanja i administracije beneficija zaposlenih.

S tim u vezi, Martinson (prema Alwisu, 2010) nudi podelu načina upotrebe HRIS-a na:

- „nesofisticiranu” upotrebu, koja podrazumeva platni spisak, administraciju beneficija, beleženje odsustva zaposlenih i
- „sufisticiranu”, koja se odnosi na regrutaciju i selekciju, obuke i razvoj, HR planiranje i procenu performanse i tako dalje.

Predmet brojnih istraživanja koja su se bavila upotrebom HRIS-a u kompanijama takođe su bila i pitanja poput: prihvatanja e-HR prakse od strane zaposlenih, problemi sa strateškom upotrebom e-HR-a i kako implementacijom tehnologije izbeći neke uobičajne greške koje se javljaju prilikom upotrebe modela za pružanja HR usluga (Johnson & Gueutal, 2011).

Prema istim autorima, neka od istraživanja na pomenute teme su ukazala na činjenicu da je prihvatanje HRIS-a od strane zaposlenih često praćeno osećajem prisile, bez jasne percepcije uloge i značaja. Među autorima koji se bave pitanjima e-HR transformacije postoji eksplicitan stav da jedan ovako ozbiljan problem, koji dosta usporava proces transformacije, može biti rešen jednostavnim informisanjem i demonstracijom beneficija koje HRIS donosi zaposlenima.

HR portal

Meril Linč (Merrill Lynch), američka finansijska institucija, prva je zvanično upotrebila pojam HR portal 1998. godine kako bi opisala integrisani pristup korporacijskim informacijama (Kakumanu & Mezaka, 2005, prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009). Brojni autori veruju da su HR portali namenjeni za ostvarivanje različitih ključnih uloga, shodno njihovim osnovnim karakteristikama (Botazo, 2005; Rouz, 2003; Vath, 2002, prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009), kao i da su sposobni da stvore potpuno novi način poslovanja (Strosmajer, 2007, prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009), menjajući rutine i oslanjajući se na nacionalne i kulturne karakteristike (Ruta, 2005, prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009).

Prema Rutu (Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009), HR portali predstavljaju interaktivan alat koji omogućava razmenu u dva pravca, s tim što upotreba i viđenje korporativnih informacija mogu biti personalizovani prekrajanjem *ad hoc* informacija i putem usvajanja interfejsa samog portala. Dalje se navodi da je proces personalizacije ključan, jer omogućava zaposlenima da podese portal u skladu sa sopstvenim potrebama i zahtevima. S druge strane, zaposleni su individualno odgovorni za unošenje ličnih podataka i interesovanja, koji su dalje direktno vezani za konsultantske oblasti (kao što su: nagrade, benefiti, radni sati, odmor, baze podataka, praksa itd.). Istovremeno, HR portali omogućavaju HR osoblju da razlikuje brojne intervencije tako što odobravaju pristup nekim oblastima portala u skladu sa potrebama, odobrenjem i profilisanjem radne snage. Tom prilikom uzimaju u obzir individualne razlike, sposobnosti, uloge unutar organizacije i buduće organizacione i strateške potrebe i samim tim postižu najveću vrednost ljudskog kapitala (Ruta, 2005, prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009).

HR portali su obično organizovani u velike celine i nude zaposlenima

sledeće opcije pristupa:

- *HOME folder* je uglavnom posvećen opštim korporacijskim informacijama: različite oblasti vode do različitih informacija, poput linkova ka najpopularnijim pristupnim funkcijama, pretraživaču koji omogućava bržu pretragu portala, People Finderu koji omogućava pristup informacijama o kolegama, kao i delovima poput Frequent Questions and Answers i Feedback and Support,
- *LIFE/WORK folder*, sa ličnim i šifrom zaštićenim pristupom za zaposlene, predstavlja deo povezan sa HR funkcijom; tu se odvijaju uglavnom sve transakcije sa kompanijom,
- *ORGANIZATION folder* je više specifičan po pitanju sadržaja, u okviru kojih se dele informacije o određenom sektoru ili poslovnoj branši. Deo sa raznim instrumentima/upitnicima i oglasna tabla često bivaju uključeni u ovaj folder i
- *MY portal/folder* koji predstavlja najviše personalizovani deo čitavog HR portala, u okviru kojeg se vrši transakcija ličnih podataka relevantnih za usklađeno funkcionisanje organizacija i njenih zaposlenih (Ruta, 2005, prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009).

HR portali su vrlo brzo postali nešto više od alata instaliranih zarad olakšavanja zaposlenima da pristupe podacima, informacijama i znanju. Postali su novi način uspostavljanja odnosa između zaposlenog i organizacije. Danas postoji opšti stav da bolje razumevanje HR portala može povećati protok znanja u organizaciji, ali da se pritom moraju uzeti u obzir i klasifikacija intelektualnog kapitala, njegov integrisani karakter i jedinstveni profil baziran na strategiji (prema: Ruta, prema: Bondarouk, Oiry, Guideroni-Jordain & Ruel, 2009). Čini se da je uvođenje HR portala stvorilo priliku za pomirenje stavova među zaposlenima o ulozi web-tehnologije i da je zapravo sa njima započeta „transformacija” svesti o kojoj smo ranije govorili. Takođe, stičemo utisak da je sa HR portalima uočen veći značaj „sofisticirane” upotrebe, koja daje zaposlenima veći osećaj kontrole i samoaktualizacije, za razliku od „nesofisticirane”, koja zaposlenog stavlja u funkciju ekstenzije različitih aparata, mašina i sistema.

Relevantna naučna istraživanja

Predstavićemo samo neka od zanimljivih istraživanja na koja smo naišli prilikom istraživanja stručne literature u potrazi za odgovorima šta zapravo

e-HRM transformacija predstavlja i koje su njene manifestne karakteristike koje se javljaju sa implementacijom tehnologije u HR procese. Selekcijom istraživanja koje sledi, najviše smo želeli da ukažemo na raznovrsnost interesovanja koje stručnjaci širom sveta poklanjaju naučnim, ali i praktičnim problemima e-HRM transformacije, naročito aspektima koji se tiču e-učenja zaposlenih.

Istraživanje koje je realizovao Swaroop (2012) bavi se načinima na koje e-HRM dovodi do smanjivanja troškova organizacije. Pritom, Swarop (2012) naglašava da upotreba HRIS-a nije isto što i e-HRM, jer e-HRM pored toga što koristi IT za umrežavanje zaposlenih (networking), podržava i najmanje dva zaposlena u njihovom zajedničkom obavljanju HR aktivnosti u praksi. Drugim rečima e-HRM posredstvom IT-a pomaže organizacijama da usvoje, razvijaju i primenjuju intelektualni kapital, naročito sa aspekta e-učenja.

Pored brojnih prednosti koje su se pokazale kao korisne za smanjenje troškova (e-regrutacija, e-selekcija, e-učenje i ostalo), istraživanjem su uočeni i izvesni nedostaci upotrebe e-HRM-a. Tipični nedostaci koje je Swaroop izdvojio su:

- način razmišljanja zaposlenih i linijskih menadžera najčešće neće biti promenjeni,
- osećaj da ne postoji dovoljno vremenskih i prostornih uslova za mirno i pažljivo baratanje HR alatima u okviru weba. Samim tim, ukoliko im alati nisu preko potrebni neće se njime ni baviti i
- sumnja vezana za zaštitu unetih podataka, odnosno pitanje garancije bezbednosti poverljivih podataka koje unose u web HR alate (Swaroop, 2012).

Studija slučaja Kundua & Kadiana (2012) (Application of HRIS in Human Resource Management in India: A Study) koja nam je posebno privukla pažnju, a blisko je povezana sa temom našeg rada, imala je za cilj da proceni aplikacije HRIS-a koje kompanije širom Indije koriste za upravljanje ljudskim resursima. Uzorak je činilo ukupno 544 kompanije, u okviru kojih se izdvojilo 18 različitih aplikacija HRIS-a (Kundu & Kadian, 2012).

Na osnovu faktorske analize, uočeno je da korisnici HRIS aplikacija u kompanijama, doživljavaju „tehničko i strateško upravljanje ljudskim resursima” i „upravljanje performansom i nagrađivanjem” kao najznačajnije faktore, odnosno komponente upotrebe HRIS aplikacije, dok je HRIS aplikacija koja se najčešće koristi u kompanijama aplikacija za „beleženje zaposlenih”, iza koje se odmah nalazi „platni spisak” (Kundu & Kadian, 2012). Pored navedenih „nesofisticiranih” aplikacija HRIS-a, uočeno je prisustvo

i „sophisticiranih”, poput dve ranije navedene, koje se tiču doživljaja samih korisnika: „tehničko i strateško upravljanje ljudskim resursima”, „upravljanje performansom i nagrađivanjem” ,kao i „korporativna komunikacija”.

Kako smo već naveli, rezultati istraživanja ukazuju na to da su najznačajnije HRIS aplikacije u kompanijama širom Indije „tehničko i strateško upravljanje ljudskim resursima” i „upravljanje performansom i nagrađivanjem” te se samim tim dalje nameće zaključak da kompanije u Indiji više teže ka sofisticiranoj upotrebi HRIS aplikacija, koje omogućavaju bolje donošenje odluka (Kundu & Kadian, 2012). Možda upravo u jednoj ovakvoj tendenciji vidimo potvrdu ranijeg stava da kroz „sophisticiranu” upotrebu e-HR alata raste svest zaposlenih o ulozi i značaju tehnologije, naročito u kontekstu e-učenja.

Veoma zanimljivo i obimno istraživanje (Panayotopoulou, 2010: Adoption of electronic systems in HRM: Is national background of the firm relevant?), realizovano na velikom uzorku, imalo je za cilj da ispita na koji način nacionalni background kompanija iz 13 evropskih zemalja utiče na upotrebu e-HRM-a.

Nalazi upućuju da je usvajanje e-HRM-a uslovljeno specifičnošću regiona u kom se kompanija nalazi (podela na klasterne zemalja koje se nalaze na severu, zapadu ili jugu Evrope), ali i da je pod uticajem mnogobrojnih drugih faktora (Panayotopoulou, 2010).

Prikazivanjem rezultata ovog istraživanja, nadmašili bismo potrebe ovog rada, te ih nećemo detaljno po klasterima navoditi. Međutim, kako i Panayotopoulou (2010) navodi, smatramo da je veoma važno naglasiti da postoje značajni spoljašnji faktori, nacionalni i kulturološki, koji znatno utiču na e-transformaciju HRM-a. Prema rečima autora istraživanja, postoje znatne sličnosti i razlike u upotrebi e-HRM-a, koje su rezultat delovanja nacionalnih i kulturoloških faktora (Strohmeier, 2007; Strohmeier and Kabst, 2008; prema: Panayotopoulou, 2010). U skladu sa datim informacijama, možemo pretpostaviti da je i odnos prema e-učenju i obrazovnoj politici unutar kompanija takođe pod uticajem pomenutih faktora.

Sledeće istraživanje koje samo po sebi nosi veoma zanimljiv naziv (E-HRM: Inovation or Irritation. An Explorative Empirical Study in Five Companies on Web-based HRM) i svojevrsnu dilemu autori su realizovali sa namerom da odgovore na neka ključna pitanja koja se javljaju kako u okviru teorijskih razmatranja tako i u praksi e-transformacije HRM-a. Naime, autori nastoje da pronađu i predstave odgovore na sledeća pitanja: šta je zapravo e-HRM?; koji su ciljevi implementacije e-HRM-a?; koje tipove e-HRM-a

možemo razlikovati?; koji su ishodi e-HRM-a? (Ruel, Bondarouk & Looise, 2004).

Istraživanje je sprovedeno kao studija slučaja, a uzorak je činilo pet organizacija koje su već nekoliko godina, prema rečima autora, na dobrom putu implementacije e-HRM-a. Neki od osnovnih zaključaka do kojih su autori došli su:

- osnovni ciljevi e-HRM-a su poboljšanje HR administrativne efikasnosti, odnosno smanjenje troškova,
- drugi cilj transformacije jeste standardizacija i harmonizacija HR politike i procesa,
- postoji izvesna praznina između e-HRM-a u tehničkom i praktičnom smislu i
- teško da je e-HRM pomogao zaposlenima da poboljšaju svoje kompetencije, uprkos činjenici koliko doprinosi smanjenju troškova i tereta administracije (Ruel, Bondarouk & Looise, 2004).

Što se tiče zanimljive dileme navedene u samom nazivu istraživanja, autori smatraju da je implementacija e-HRM-a, zapravo i jedno i drugo. S jedne strane, inovacija počinje onda kada se odnos menadžera i zaposlenih stavi u njihove ruke i kada se prihvati prilika koju IT stvara, a tiče se mogućnosti za kreiranje HRM alata i instrumenata, dok, s druge strane, iritacija nastupa kada ciljevi i ishodi implementacije nisu niti jasni niti realni u odnosu na zaposlene i linijske menadžere, i kada je ceo proces isuviše vođen različitim tehnologijama, a premalo potrebama zaposlenih (Ruel, Bondarouk & Looise, 2004).

Poslednje u nizu istraživanja koje ćemo predstaviti jeste Yusoff, Ramayah & Ibrahimovo (2010) istraživanje koje se bavilo uporednom analizom TAM-a (Technology Acceptance Model), koji su kreirali Davis et al. i koji u suštini predstavlja teoriju prihvatanja i stvaranja odnosa prema IT sistemima, sa jedne strane, a sa druge strane modelom uloge HR funkcije u organizaciji, koji je konstruisao Ulrich (1997).

Smatramo da je pomenuto istraživanje veoma važno jer pruža uvid u dva osnovna načina sa kojima se zaposleni, linijski i ostali menadžeri suočavaju sa promenama izazvanim implementacijom IT-a u HR. Naročito je zanimljivo Ulrichovo viđenje modela uloga, koje podrazumeva veoma aktivnu ulogu HR profesionalaca u procesima poput kadriranja, obuka, nagrađivanja i sl., menjajući im ulogu u pravcu strateške (Yusoff, Ramayah & Ibrahim, 2010). U kontekstu e-učenja zaposlenih, data transformacija uloge HR profesionalaca, vidimo kroz prizmu dileme navedene u prethodnom istraživanju. Naime, da

li se radi o inovaciji ili o iritantnoj promeni koja osim problema zaposlenima ništa dobro ne donosi. Sama promena uloge HR stručnjaka u pravcu strateške, zaposlene stavlja u odnos sa tehnologijom, web-alatima, platformama i sistemima, a sam proces učenja i odgovornost u okviru datog procesa sa HR stručnjaka pada na zaposlenog. Osim date odgovornosti, zaposleni su često suočeni i sa potrebom usvajanja novih znanja kako određene platforme funkcionišu. Dok su HR stručnjaci između ostalog, usmereni i ka razvoju obrazovnih e-programa u skladu sa strateškim ciljevima, zaposleni postaju odgovorni za razvoj sopstvenog intelektualnog kapitala u novonastalim okolnostima.

Uvođenje tehnologije u HR procese

Uvođenje tehnologije u HR procese ima tri važna aspekta, to su: načini uspostavljanja tehnologije u okviru HR-a, pristup podacima i implementacija e-procesa. U narednom delu teksta nastojaćemo da ukažemo na neke osnovne činjenice vezane za svaki od njih.

Načini uspostavljanja tehnologije u okviru HR-a

Prema mišljenju Johnsona & Gueutala (2011) postoje tri osnovna načina uvođenja tehnologije u HR usluge. To su: nabavka i instalacija, korišćenje aplikacije preko provajdera i softver kao usluga (SaaS).

Nabavka i instalacija: podrazumeva kupovinu određenih hardvera i softvera i njihovu instalaciju i održavanje unutar kompanije. Za upravljanje i održavanje sistema zaduženi su IT tehničari.

Korišćenje aplikacija preko provajdera: u okviru ovog modela, aplikacije su kupljene i instalirane od strane određenih provajdera, ali su locirane unutar njihovih postrojenja, i njihov IT sektor održava aplikacije i upravlja njima.

Softver kao usluga (Software as a service, SaaS): ne podrazumeva bilo kakvu instalaciju softvera, već se kompanije pretplaćuju na softvere koji su dostupni putem web-browsera. Kompanije koje se bave razvojem datih softvera nude brojnim organizacijama pristup istom „paketu” i dalje održavaju softver za svaku od njih. Ovakav vid implementacije tehnologije u HR sektor ima i određene nedostatke, uprkos lakoj primeni i visokoj mogućnosti pristupa. Naime, SaaS nije pogodan za kompanije koje žele da aplikaciju prilagode potrebama svog poslovanja. Sistem je isti za sve organizacije koje koriste određeni paket i nema prostora za individualne izmene. Zbog toga je SaaS najpogodniji način implementacije za male organizacije, koje još uvek nemaju razvijen IT sektor i posluju sa malim brojem zaposlenih.

Pristup podacima

HR portali: Kao što smo već naveli ranije, HR portali omogućavaju jedinstveni, ciljem usmereni pristup podacima, koji je najčešće prilagođen potrebama zaposlenih. Odnosno, HR portali dozvoljavaju individualni pristup resursima i podacima od značaja za obavljanje određenih poslova. Svaki zaposleni može da kreira interfejs u okviru HR portala u skladu sa svojim potrebama kako bi došao do potrebnih podataka.

Samousluživanje zaposlenih (Employee self-service, ESS): ESS predstavlja svojevrsan pristup u okviru kojeg zaposleni pristupaju i održavaju sopstvene HR podatke. Prema mišljenju Johnsona & Gueutala (2011), skoro 90% organizacija širom sveta poseduje ili planira da uvede ESS sistem.

Samousluživanje menadžera (Manager self-service, MSS): MSS predstavlja alat kome se pristupa putem određenog portala. MSS alati omogućavaju supervizorima da rukovode on-line brojnim HR transakcijama i da blagovremeno primaju izveštaje. Menadžeri često koriste MSS kako bi: sredili dokumentaciju vezanu za procenu performanse, odobrili odsustva zaposlenih ili kreirali sumarni izveštaj o učinku zaposlenih.

e-HR procesi

E-regrutacija: kompanije najčešće koriste web-tehnologiju u procesu regrutacije kako bi postigle sledeće rezultate:

- poboljšale efikasnost samog procesa regrutacije i smanjile troškove,
- povećale kvalitet, ali i brojnost kandidata koji se prijavljuju,
- ustanovile, predstavile i proiştirile identitet svog brenda,
- povećale objektivnost i standardizaciju same prakse regrutacije i
- povećale pogodnost aplikantima.

U vezi sa predstavljanjem brenda, zanimljivo je istraživanje T. Watsona, kojim se ukazuje na to da postoji pet faktora na koje aplikanti obraćaju najviše pažnje pilikom apliciranja na konkurs putem web-mreže. To su: platna osnova, izazov koji posao predstavlja, pogodnost radne lokacije, prilika za karijerno napredovanje i odmori i plaćeno odsustvo (Johnson & Gueutal, 2011: 9). Smatramo da pored predstavljanja brenda transparentnost svih navedenih elemenata mora biti prisutna u okviru alata za e-regrutaciju.

Što se tiče globalne popularnosti e-regurtovanja, autori smatraju da je sve prisutniji trend prihvatanja alata e-regrutacija, i da je čak 75% kompanija širom sveta uvelo ili razmatra njihovo uvođenje (Johnson & Gueutal, 2011). Međutim, iako pruža dosta mogućnosti i pogodnosti, upotrebe alata za

e-regrutaciju, nosi sa sobom i izvesne opasnosti poput:

- povećanja broja prijava, ali ne i njihovog kvaliteta,
- gubitka ličnog kontakta sa aplikantima i, ono što je možda najvažnije,
- problem raznolikosti koji se može javiti među aplikantima, koji vrlo često stoji u negativnoj korelaciji sa posledicama štetnog kriterijuma odabira.

Na osnovu brojnih praksi i istraživanja, Johnson & Gueutal (2011: 11) navode nekoliko saveta za uspešno obavljanje e-regrutacije. To su:

- web-sajt za regrutaciju treba da bude interaktivan, estetski zadovoljavajući i prijateljski nastrojen prema aplikantima (user-friendly),
- web-sajt treba da omogući aplikantima da sami prilagode način na koji vide informacije,
- web-sajt treba da pruži dosta informacija o kulturi i klimi unutar kompanije, zatim o HR brendu i radnom okruženju, i
- e-regrutacija ne sme biti jedini način regrutacije, jer se vrlo lako može desiti da dovede do nepoželjnih rezultata i smanji raznolikost među aplikantima.

E-selekcija: pomaže kompanijama da efikasnije upravljaju procesom identifikacije najboljeg kandidata za posao. Pod efikasnošću na koju se ovom prilikom indicira podrazumevamo:

- smanjenje vremena i resursa neophodnih za upravljanje procesom selekcija,
- povećanje fleksibilnosti prilikom testiranja,
- povećanje korisnosti testiranja i
- povećanje oragnizacione sposobnosti da se obezbedi adekvatno testiranje za sve aplikante.

Jedna od osnovnih dilema kada su u pitanju e-selekcija i realizacija procesa testiranja unutar web-okruženja tiče se odnosa relijabilnosti i opravdanosti testova „papir-olovka”, testova koji se rešavaju pomoću računara i web-testova. Na osnovu brojnih istraživanja na tu temu (prema: Johnson & Gueutal, 2011: 12), dokazano je da postoji visok stepen saglasnosti između rezultata koje kandidati postižu prilikom rešavanja testova na sva tri načina. Problemi koje nije lako izolovati u datim istraživanjima, a koji se očito javljaju kao značajna varijabla, odnose se na probleme niske kompjuterske pismenosti i ograničen pristup internetu. Naime, može se sa izvesnom sigurnošću tvrditi da će samo kandidat koji poseduje određeni nivo kompjuterske pismenosti

i internetsku konekciju ostvariti isti rezultat, bez obzira na metod testiranja. Zbog toga se kompanijama najčešće predlaže da pored web-testiranja uključe i „papir - olovka” test.

Što se tiče načina na koji aplikanti reaguju na e-selekciju, mnoga istraživanja ukazuju da su reakcije uglavnom pozitivne, što i ne predstavlja neko posebno iznenađenje s obzirom da živimo u medijski posredovanom svetu, u okviru kojeg se sve češće između nas i sagovornika, nalazi poslednja IT inovacija.

I u okviru e-selekcije postoje izvesni problemi na koje je neophodno posebno obratiti pažnju. To su: bezbednost testova, varanje, privatnost i bezbednost odgovora i legalitet pregledanja testova. U skladu sa navedenim, saveti koje Johnson & Gueutal (2011: 13) daju po pitanju e-selekcije su:

- osigurati se da postignuće na testu nije vezano za način polaganja, već za neophodna znanja, veštine i sposobnosti za obavljanje posla,
- osigurati se da test nije samo opšte reljabilan, već da je reljabilan i za potrebe određene organizacije,
- koristiti nebezbedne web-selekcije samo i isključivo kada varanje i bezbednost testa nisu od velikog značaja, i na kraju
- povežite podatak iz selekcija sa ostalim funkcijama, poput funkcije upravljanja performansom kako bi bolje procenili i unapredili tehnike selekcije.

E-učenje: Na osnovu procene rađene 2005. godine, organizacije širom sveta potroše približno 40 milijardi dolara na e-učenje (Johnson & Gueutal, 2011: 14). Verujemo da je danas ta cifra mnogo veća, naročito ukoliko uzmemo u obzir podatak da je 60% organizacija širom sveta 2005. godine implementiralo ili planiralo u narednom periodu da implementira sistem za e-učenje.

Razlog tome su svakako koristi koje dati sistem nosi sa sobom. Neke od njih su:

- smanjenje troškova za obuke i treninge,
- povećanje fleksibilnosti zaposlenih i njihove samokontrole nad procesom učenja,
- bolje praćenje i upravljanje obukama zaposlenih.

E-učenje predstavlja oblast u okviru e-HR transformacije, u koju se najviše ulaže u poslednje vreme. Samim tim postoji i nekoliko ključnih opcija za implementaciju e-učenja. Najpoznatije su svakako LMS (Learning Management System) i LCS (Learnig Content System). LMS pomaže u upravljanju administracijom, praćenju i izveštavanju o treninzima unutar organizacija. Omogućava zaposlenima da se prijave za određene kurseve i

obuke, da prate i učestvuju on-line, i samim tim upravljaju sopstvenim razvojem znanja i veština na što efikasniji način. LCS, s druge strane, omogućava isporuku određenih obrazovnih sadržaja zaposlenima. Kombinacijom oba sistema, organizacije su u stanju da veoma efikasno kontrolišu proces učenja među zaposlenima (Johnson & Gueutal, 2011).

Wikis web-sajt takođe predstavlja još jedan od načina na koji organizacije podstiču e-učenje. U okviru Wikisa, korisnici mogu da kreiraju, menjaju i unapređuju sadržaj i dele znanje. Veoma je pogodan za deljenje informalnog znanja kroz čitavu organizaciju (Johnson & Gueutal, 2011: 15).

Saveti koji su proizašli iz dobre prakse e-učenja su:

- potrebno je kreirati kurs koji promoviše kontakt i interakciju sa ostalim zaposlenima, odnosno koji promoviše stvaranje zajednica za učenje i mreža znanja,
- važno je razmotriti raznovrsno odnosno uzajamno učenje koje pomaže zaposlenima da prevaziđu inherentna osećanja izolovanosti,
- dizajn i zvuk treba da budu deo svakog procesa dizajniranja e-kursa,
- važno je obezbediti trening kako bi se pružila prilika zaposlenima da nauče kako da upravljaju on-line okruženjem i procesom učenja unutar njega (Johnson & Gueutal, 2011: 14).

Iako se među savetima nisu izdvojile ključne opasnosti, odnosno nuspojave implementacije e-učenja unutar organizacija, smatramo da ih treba posebno naznačiti. Naime, ukoliko zaposleni ne prepozna svrhu i korisnost tehnologije u procesu učenja, manje će se zalagati, neće mu biti prijatno, osetiće se manje vrednim, i na kraju biće nezadovoljan svojim napretkom, kako on tako i organizacija. Drugi problem koji se često javlja odnosi se na osipanje učesnika u procesu e-učenja. Skoro 70% polaznika odustane od e-kursa pre njegovog završetka (Johnson & Gueutal, 2011). Prema navodima autora, osnovni razlog tome je osećaj izolovanosti i nedostatak povezanosti sa materijalom, o čemu smo već govorili.

Pored navedenih problema, e-učenje samo po sebi ima i određene zamke prilikom implementacije. Zbog toga, važno je imati na umu da nisu svi spremni za e-učenje, da ne treba sve treninge prebacivati u on-line formu, da postoji velika opasnost od izolacije među korisnicima i da je potrebno uložiti dosta truda i znanja o multimedijalnim sadržajima kako bi se kreirao dobar e-kurs. Takođe, veoma je važno jasno naznačiti ulogu e-učenja kako na nivou strategija poslovanja tako i među zaposlenima na svim nivoima. Naime, vrlo je važno tačno utvrditi granicu gde e-učenje prestaje da postoji kao cilj samo po sebi, a gde postaje strateški cilj organizacije. Jasnim pozicioniranjem

e-učenja kao jednog od najvažnijih procesa e-transformacije, stiče se jasna slika za delovanje i prevenciju svih negativnih aspekata koji se javljaju sa njegovom implemetacijom. Recimo, osipanje polaznika određenog e-kursa će imati posledice drugačijih razmera ako se pohađanje datog kursa tretira kao individualna investicija u intelektualni kapital ili kao strateški cilj razvoja ljudskog kapitala na nivou kompanije. Posledice u prvom slučaju bi bile otkaz, smanjenje plate zaposlenima koji odustanu i angažovanje novih zaposlenih, dok bi u drugom slučaju izostanak 70% zaposlenih sa strateški važnog obrazovnog e-programa podrazumevao pad konkurentnosti, nižu performansu i slično.

E-upravljanje performansom: u okviru e-upravljanja performansom tehnologija se upotrebljava za automatizaciju prikupljanja podataka o performansi, praćenje rada zaposlenih i kreiranje i dostavljanje procene performanse.

Prema mišljenju Johnsona & Gueutala (2011), organizacije imaju mnogo razloga za uvođenje e-upravljanja performansom u svoje redove. Neki od njih su:

- mogućnost poboljšanja pristupa podacima o performansi,
- obezbeđivanje podataka koji procenu performanse čine više objektivnom i vrednom; smanjivanje predrasuda u procenama,
- povezivanje informacija o performansi sa ostalim HR podacima.

Prostije rečeno, s jedne strane e-upravljanje performansom pruža zaposlenima detaljan opis kompetencija koje će biti ocenjivane u okviru evaluacionog procesa i brz i precizniji fidbek, dok, sa druge strane, kompanijama „uskraćuje” mogućnosti za pravljenje grešaka prilikom upravljanja performansom.

Iako ne tako popularan među zaposlenima, e-monitoring sistem u okviru e-upravljanja performansom omogućava kompanijama da uz pomoć videonadzora prati ponašanje zaposlenih, naročito u pogledu kvantitativnog aspekta uspeha u obavljanju poslova, kao što su: broj poslatih e-mejlava, odgovori na pozive, brzina obavljanja određene aktivnosti ili pružanja usluge itd. Međutim, potrebno je biti obazriv prilikom donošenja odluke na osnovu e-monitoringa jer nisu sve aktivnosti i usluge pogodne za dati vid e-upravljanja performansom. Recimo, u oblasti obrazovanja, praćenje prolaznog vremena nastavnika, koje provodi u učionici, nije uvek merodavno kvalitetu ostvarene nastave. Ili, na primer, vreme koje medicinska sestra provede sa pacijentom. Često ne znači da je medicinska sestra efikasna u obavljanju svog posla ukoliko manje minuta provodi u radu sa pacijentima.

Pored prethodno navedenih primera postoje još neke zamke prilikom upotrebe e-upravljanja performansom. Najčešće su u pitanju:

- situacija kada proizvodnja raste, a kvalitet opada,
- „objektivnost” može da nadvlada ono što je zapravo značajno, poput zadovoljstva klijenta pruženom uslugom,
- kratkoročna usmerenost,
- sukob kompleksnosti samog posla i očekivanja vezanih za performansu (Johnson & Gueutal 2011: 20).

Ni u pogledu primene e-upravljanja performansom nisu izostali saveti iz dobre prakse, kao što su:

- važno je dizajnirati sistem tako da omogućava prikupljanje podataka na nekoliko nivoa i da zaposleni samim tim mogu uočiti povezanost između opaženog ponašanja, očekivanja vezanih za performansu i nagrađivanja,
- potrebno je raditi zajedno sa zaposlenima na određivanju tipa podataka koje će sistem pratiti,
- važno je držati se činjenice da je ljudsko biće sposobno u određivanju koje je ponašanje vredno nagrađivanja, a koje nije,
- ukoliko postoje podaci koji nisu uočeni alatima e-upravljanja performansom, a važni su elementi u proceni performanse, neophodno je angažovati i druge kanale upravljanja performansom,
- fokus praćenja performanse treba da bude na pružanju povratne informacije zaposlenima o postignutoj performansi, a ne samo prikaz sveukupnih informacija koje su sakupljene (Griffith, 1993, prema: Johnson & Gueutal, 2011: 19).

E-nadoknada (platni promet): jedan od prvih procesa u okviru bavljenja ljudskim resursima koji je podlegao automatizaciji jeste upravo nadoknada. Manje-više, sve organizacije danas koriste web-tehnologiju za automatizaciju procesa isplate nadoknada za obavljanje poslova. Alati iz oblasti e-nadoknade omogućavaju menadžerima da kreiraju, uvedu i administriraju politiku platnog prometa.

Naročito je HRIS pogodan za ovakvu vrstu e-transformacije jer omogućava organizacijama da usmere i automatizuju proces platnog prometa. Takođe, HRIS pruža mogućnost menadžerima da planiraju izmene modela platnog prometa, da prate platnu istoriju zaposlenih i daju podsticaj za dodelu bonusa, stvarajući na taj način čvrstu osnovu, zasnovanu na kvalitetnim informacijama za donošenje odluka.

Prema Johnsonu & Gueutalu (2011:20), više od 61% organizacija širom sveta poseduje e-sistem nadoknade ili planira da ga implementira. Razlog tome su svakako pogodnosti koje sistem nosi sa sobom. Neke od njih su:

- pritisak na tržišnu cenu rada,
- povećanje znanja zaposlenih o ceni rada na tržištu,
- identifikacija neadekvatne platne strukture,
- percepcija zaposlenih o pravičnosti platnog sistema (Johnson & Gueutal, 2011).

Kada imamo u vidu pravičnost platnog sistema, važno je da uzmemo u obzir kako interni tako i eksterni kapital organizacije, ali i individualni kapital samih zaposlenih.

Prema Johnsonu & Gueutalu (2011), na osnovu istraživanja koja su se bavila e-nadoknadom, mogu se podvući sledeći zaključci:

- e-nadoknada usmerava proces platnog prometa, smanjuje rashode i štedi vreme potrebno za obavljanje administrativnih poslova vezanih za dati proces,
- organizacije koje imaju sistem za e-nadoknadu su u prednosti u odnosu na one koje ne poseduju taj sistem,
- organizacije bi trebalo da koriste HRIS za deljenje informacija o nadoknadi zaposlenih,
- e-upravljanje performansom bi trebalo da bude integrisano sa sistemom e-nadoknade.

Kao što je bio slučaj i sa prethodnim oblicima e-transformacija funkcija HR-a, i kod e-nadoknade postoje izvesne zamke, poput:

- e-nadoknada je dobra koliko i podaci sa kojima raspolaže sistem,
- postoji opasnost zamena tehnologije sa presudom, odnosno prepuštanje uloge u donošenju odluka samom sistemu,
- dopuštanje sistemu da određuje strategiju nadoknade (Johnson & Gueutal, 2011).

E-beneficije su ujedno i poslednja funkcija e-transformacije koju ćemo predstaviti. Same beneficije kao takve predstavljaju komponentu koja beleži izvesnu ekspanziju u pogledu popularnosti. Pristup e-beneficijama posredstvom web-mreže pruža mogućnost informisanja zaposlenih o beneficijama koje su im na raspolaganju i priliku da ih odaberu i dalje njima upravljaju.

Istraživanja su pokazala da skoro sve organizacije koriste tehnologiju prilikom administracija beneficija. Osnovni motivi koji su doveli do jedne takve penetracije tehnologije u HR su:

- smanjenje troškova,
- poboljšanje pristupa zaposlenima informacijama o beneficijama,
- vođenje administracije vezane za beneficije,
- osnaživanje zaposlenih da sami upravljaju sopstvenim beneficijama (Johnson & Gueutal, 2011).

Najpogodniji alat za distribuciju informacija o beneficijama je svakako HR portal, o kojem smo ranije dosta govorili. U okviru HR portala postoji mogućnost jasnog uvida u beneficije vezane za sve oblasti, od zdravstvenog osiguranja do rasporeda godišnjih odmora.

Prema Johnsonu & Gueutalu (2011: 24) implementacija e-beneficija ne podrazumeva jednostavno preslikavanje papirne forme u on-line verziju. Zato je veoma važno na koji način se organizuju informacije na web-sajtu. Najčešća organizacija informacija kada su beneficije u pitanju prati redosled životnih događaja, na primer: brak, rođenje i smrt, promena radnog statusa, otkazi i unapređenja i sl.

Profesionalci iz oblasti ljudskih resursa ulažu dodatne napore kako bi sistem e-beneficija učinili praktičnijim i sveobuhvatnijim. Tome idu u prilog i brojni saveti iz prakse, koji su se pokazali kao veoma delotvorni. To su:

- važno je organizovati particije sa beneficijama na osnovu ključnih životnih događaja, kako bi se olakšala pretraga zaposlenih,
- potrebno je osigurati da se zaposlenima blagovremeno dostavljaju tačne i precizne informacije o beneficijama vezanim za zdravstveno osiguranje i penzionisanje.

Zamke u implementaciji ne izostaju ni kod sistema e-beneficija. Izdvajamo sledeće kao najčešće primere iz prakse:

- internetske stranice ne mogu zameniti obučeno osoblje,
- organizacija se ne može oslanjati na internetsku stranicu kao jedini kanal komuniciranja sa zaposlenima o kompleksnim pitanjima vezanim za beneficije.

Zaključna razmatranja

Na osnovu svega navedenog, možemo izvesti sledeće zaključke:

1. svet brzih promena primorava kompanije da se nose sa vrtoglavim zahtevima tržišta, a samim tim i prigrle e-transformaciju kao element strateškog delovanja,
2. e-HRM transformacija zahteva kontinuiranu promenu uloge HR profesionalaca,

3. veoma je važno na koji način se percipira uloga e-učenja u procesu e-HRM transformacije,
4. opažanje uloge tehnologije od strane zaposlenih zavisi od više faktora, među kojima se motivacija ističe kao poseban faktor psihološke prirode,
5. e-procesi upravljanja ljudskim resursima predstavljaju korisne alate, ali ostavljaju i dosta prostora za različite zamke prilikom upotrebe,
6. veličina kompanije i njena potreba za održavanjem i uvećavanjem konkurentnosti na tržištu glavni su faktori koji diktiraju tempo e-HRM transformacije,
7. kontekst i okruženje u okviru kojih se odvija e-HRM, predstavljaju bitan prediktor uspeha transformacije,
8. e-HRM transformacija nije nužno pozitivna promena.

Stav da kompanije moraju da se nose sa zahtevom tržišta i prihvate e-transformaciju kao komponentnu konkurentnosti potkrepljuje sveprisutna činjenica da živimo u svetu brzih promena, u svetu u kojem su sve informacije na jedan „klik” od nas, i da je naša realnost sve više tehnički, medijski posredovana. Stoga ne bi trebalo da nas čudi i ekspanzija želje i potrebe za transformacijom HR funkcije u skladu sa datim trendom. Kompanije širom sveta, bilo male ili velike, imaju potrebu da (p)ostanu konkurentne na tržištu. Modernizacija tehnološke osnove HR procesa je jedan od načina za postizanje takvog cilja.

E-HRM transformacija *de facto* zahteva promenu uloge HR profesionalaca. Naime, novi HR profesionalci morali bi biti sposobni da se brže i bolje snalaze u administrativnim poslovima koji su posredovani elektronskim putem, i samim tim da budu sposobni da uštedu koju ostvare u vremenu i ostalim resursima, iskoriste za ostvarivanje strateških ciljeva. Takođe, veoma je važno naglasiti da se sa e-RM transformacijom njihova uloga menja od administrativne u pravcu strateške. Naime, manje administrativnih zadataka samim tim će značiti i manje radnih pozicija, ali i veću usmerenost na strateške ciljeve organizacije (prema: Ruel, Bondarouk i Looise, 2004). U kontekstu date promene veoma je važno uložiti dodatnog truda kako bi se redefinisale kompetencije i znanja koje HR stručnjaci treba da poseduju. Posebno je važno naglasiti da se njihova kompetencija dosta menja u pogledu pružanja obrazovnih usluga. Naime, ranije su HR stručnjaci bili zaduženi za pružanje obrazovnih usluga (realizacija obuka, treninga, seminara i sl.) lice u lice sa zaposlenima, a danas sa e-transformacijom njihova uloga postaje kreatoriska.

A njihov osnovni zadatak postaje kreiranje on-line obrazovnih sadržaja u skladu sa strateškim ciljevima kompanije.

Smatramo da je veoma važno na koji način se percipira uloge e-učenja u procesu e-HRM transformacije. Kako smo ranije naveli, e-učenje predstavlja oblast u okviru e-HR transformacije u koju se najviše ulaže u poslednje vreme, ali i oblast koja je omogućila dosta prostora za racionalizaciju troškova. Iako se e-učenje navodi kao poseban e-proces, njegovo prisustvo možemo uočiti i u svim ostalim e-procesima. Na osnovu analize informacija i podataka do kojih smo došli, možemo zaključiti da proces implementacije e-učenja nosi sa sobom brojne pogodnosti, ali i zamke. Neke od zamki koje bismo ovom prilikom dodatno naznačili jesu: neprepoznavanje svrhe i koristi upotrebe tehnologije u procesu učenja, nedostatak motivacije, niska kompjuterska pismenost, osipanje učesnika, nedostatak žive interakcije među zaposlenima, ali i sa menadžmentom. Upravo zbog svega navedenog važno je imati na umu da nisu svi spremni za e-učenje, da ne treba sve treninge prebacivati u on-line formu, da postoji velika opasnost od izolacije među korisnicima i da je potrebno uložiti dosta truda i znanja o multimedijalnim sadržajima kako bi se kreirao dobar e-kurs. Takođe, kao što smo ranije već naznačili, vrlo je važno tačno utvrditi granicu gde e-učenje prestaje da postoji kao cilj sam po sebi, a gde postaje strateški cilj organizacije. Jasnim pozicioniranjem e-učenja kao jednog od najvažnijih procesa e-transformacije stiče se jasna slika za delovanje i prevenciju svih negativnih aspekata koji se javljaju sa njegovom implementacijom.

Kao što smo naveli u četvrtom zaključku, opažanje uloge tehnologije od strane zaposlenih zavisi od više faktora, među kojima se motivacija ističe kao poseban faktor psihološke prirode. U brojnim slučajevima, tehnologija je facilitator, alat koji omogućava nove oblike fleksibilnog poslovanja na daljinu, ali tu postoje i neka ograničenja (strukturalne, regulatorne, kulturološke i psihološke prirode), koja dodatno boje percepciju zaposlenih o ulozi tehnologije. Motivacija za upotrebu tehnologije u procesu poboljšanja i upravljanja performansom zaposlenih se javlja kao ključni predmet interesovanja HR profesionalaca. Osnovno je pravilo da zaposleni, ukoliko ne percipiraju jasno svrhu i ulogu određenog e-procesa, od njega neće imati koristi prilikom upravljanja sopstvenom performansom. To je naročito važno prilikom percepcije e-učenja.

Postoje autori koji posebno oštro naglašavaju negativnu ulogu e-transformacije, ukazujući na potrebu za suočavanjem sa novonastalim problemom – upotrebom tehnologije u upravljanju performansom, što nas

dovodi do zaključka da e-HRM transformacija nije nužno pozitivna promena. PC računari kao osnovno sredstvo e-transformacije su dobri za beleženje velike količine informacija i automatizaciju nekih vrsta zadataka koji se ponavljaju, međutim, pojedini autori smatraju da oni ne čine korisnike tehnologije mudrijim i pametnijim ili ne unapređuju njihovo rasuđivanje i sposobnost mišljenja, kao što ne unapređuju sposobnosti komunikacije, upravo sve one osnovne elemente koji omogućavaju ispravno upravljanje performansom.

Kontekst i okruženje u okviru kojih se odvija e-HRM predstavljaju bitan prediktor uspeha transformacije. Dati zaključak potkrepljujemo mišljenjem Srivastave (2010) da je potrebno kreirati određeno okruženje u okviru kojeg će svi zaposleni moći da pruže svoj maksimum. Putem e-HRM-a postoji mogućnost izgrađivanja transparentnijeg okruženja, jer e-HRM nema niti emocije niti ga bilo ko može kritikovati za pristrasnost. E-HRM poboljšava organizacionu klimu veoma jasno, a u okviru pozitivne organizacione klime svi članovi imaju priliku da odahnu i posvete se svom poslu, a samim tim i ostvare izvanrednu proizvodnju ili povećaju kvalitet pružene usluge (Srivastava, 2010).

Važan zaključak do kojeg smo došli jeste da su veličina kompanije i njena potreba za održavanjem i uvećavanjem konkurentnosti na tržištu glavni faktori koji diktiraju tempo e-HRM transformacije. Naime, česta je pojava da tempo razvoja diktiraju faktori poput veličine organizacije i potreba za održavanjem konkurentnosti. Tako na primer, manje kompanije će se pre odlučiti za SaaS sistem implementacije tehnologije u HR procese nego za kupovinu i interno manipulisanje različitim softverima. Takođe, kompanije koje nemaju potrebu za visoko stručnim kadrovima, najčešće neće ulagati u alate e-regrutacije i e-selekcije.

Iako smo pristalice e-transformacije, ovaj rad neće biti u potpunosti pozitivističko tehnološki determinisan, jer smo pored svih pogodnosti koje ona pruža svesni i određenih nedostataka. Na osnovu analize e-procesa upravljanja ljudskim resursima (e-regrutacija, e-selekcija, e-obuke, e-upravljanje performansom, e-beneficije i e-platni promet) utvrdili smo da uvođenje tehnologije u HR aktivnosti nosi sa sobom brojne prednosti, ali i nekoliko zamki koje mogu dovesti u pitanje svrsishodnost same implementacije u odnosu na ciljeve koje kompanije postavljaju. Naime, analizom dobre prakse, koju su sprovedli Johnson & Gueutal (2011), došli smo do jasnih smernica „kako izbeći zamke” uvođenja tehnologije u HR procese. Neki od njih su na primer:

- web-sajt za regrutaciju treba da bude interaktivan, estetski

zadovoljavajući i prijateljski nastrojen prema aplikantima (user-friendly),

- prilikom e-selekcije treba voditi računa o bezbednosti testova, varanju, privatnosti i bezbednosti odgovora,
- potrebno je kreirati e-kurs koji promoviše kontakt i interakciju sa ostalim zaposlenima odnosno koji promoviše stvaranje zajednica za učenje i mreža znanja i slično.

Bez obzira da li na proces e-HR transformacije gledamo sa pozitivnim ili negativnim stavom, on se neminovno dešava i predstavlja suštinu održivosti na tržištu. A u njegovoj srži stoji upravo proces e-učenja. Popularizacijom i osvešćivanjem stretške uloge e-učenja kao okosnice e-transformacije među zaposlenim ostvariće se dvostruki efekat. S jedne strane, sam proces transformacije će biti ubrzan i produktivniji, što će se dodatno odraziti na porast „sophisticirane” i „nesophisticirane” upotrebe e-alata, kao i na aplikativne mogućnosti svih e-procesa a, sa druge strane, dobićemo jedan novi okvir znanja i kompetencija koje zaposleni, ali i HR stručnjaci, treba da poseduju kako bi svoju administrativnu ulogu zamenili strateškom. Prihvatanjem e-alata stvara se više mogućnosti za razvoj, kako intelektualnog kapitala zaposlenih tako i ljudskog kapitala na organizacionom nivou, što doprinosi bržem i boljem razvoju performanse.

E-HRM TRANSFORMATION: CHALLENGES AND ADVANTAGES OF E-LEARNING OF EMPLOYED

- Abstract -

Transformation of e-HRM is a process which started nearly two decades ago and still continues due to increasing needs of companies around the world to keep abreast and to improve their competitiveness on the market. Since e-HRM is an adequate business solution for complete on-line management support in all activities, it creates new conditions for the development and improvement of the e-learning process of employed. Despite numerous benefits of e-HRM transformation regarding the e-learning, its appearance and development also implies some challenges. Therefore, we intend to depict the

general trend of understanding and development of e-HRM transformation and its implications for e-learning of employed. We will also point out the possibilities of application of specific tools through introduction of technology in HR-processes such as: recruitment, selection, training, compensation and benefits, where we can clearly perceive innovation but also the obstacles that e-HRM transformation brings into the process of e-learning.

Key words: e-HRM, e-HRM transformation, e-learning, HR portal, HRIS.

Literatura

- **Basha, J., Abdul-Moiz, S. i Moiz Qyser, A. A.** (2011): *Performance Analysis of HR Portal Domain Components Extraction*. International Journal of Computer Science and Information Technologies, Vol. 2. (5), str. 2326 - 2331.
Dostupno na: <http://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1203/1203.1328.pdf> [8.5.2013.].
- **Biesalski, E.** (2003): *Knowledge Management and e - Human Resource Management*. Dostupno na: <http://repository.binus.ac.id/content/F0204/F020435668.pdf> [8.5.2013.].
- **Bondarouk, T. V., Ruel H. J. M., i Looise, J. C.** (2011): *Electronic HRM in Theory and Practice*; USA: Emerald Group Publishing Limited. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Bondarouk, T., Oiry, E., Guideroni-Jordain, K. i Ruel, H.** (2009): *Handbook of research on e-transformation and human resources management technologies: organizational outcomes and challenge*. USA: IGI Global.
- **Brewster, C. J. i Mayrhofer, W.** (2012): *Handbook of Research on Comparative Human Resource Management*; Edward Elgar Publishing.
Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Chamaru De Alwis, A.** (2010): *The impact of electronic human resource management on the role of human resource managers*. Ekonomika a Management; str. 47–60. Dostupno na: http://www.ekonomie-management.cz/download/1331826738_3ec7/04_alwis.pdf [8.5.2013.].

- **Dery K., Grant D. i Wiblen S.** (2006): *Human Resource Information Systems (HRIS): Replacing or Enhancing HRM*; Australia: NSW. Dostupno na: http://sydney.edu.au/business/_data/assets/pdf_file/0003/72273/IIRA_Dery_et_al_HRIS_Replacing_or_enhancing_HRM_final.pdf [8.5.2013.].
- **Harvey, B. Edward, Blakely, H. Jonh i Lee, A. Katherine** (2002): *Internet Solutions for HR Managers*; Canada: CCH Canadian Limited. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Hopkins, D. Bryan i Markham, J.** (2003): *E-Hr: Using Intranets to Improve the Effectiveness of Your People*; USA: GOWER Publishing Limited. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Johnson, R. i Gueutal, H.** (2011): *Transforming HR Through Tecnology - The Use of E- -HR and HRIS in Organizations*; SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series. Dostupno na: <http://www.shrm.org> [8.5.2013.].
- **Kundu, S. C. i Kadian, R.** (2012): *Application of HRIS in Human Resource Management in India: A Study*; European Journal of Business and Management. Vol. 4, No. 21. Str. 34–41. Dostupno na: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/3614/3663> [8.5.2013.].
- **Martin, G., Reddington, M. i Alexander, H.** (2008): *Tecnology, Outsourcing & Trensforming HR*; UK: Elsevier, Ltd. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Mercer Kroll, M., Carpenter, G. i Wyman, O.**: *Trensforming HR to drive organizacional success*. Dostupno na: <http://broadeducation.org/asset/1128-mercetranshrdriveorgsuccess.pdf> [8.5.2013.].
- **Panayotopoulou, L., Galanaki, E. i Papalexandris, N.** (2010): *Adoption of electronic systems in HRM: Is national background of the firm relevant?* Dostupno na: <http://www.academia.edu> [8.5.2013.].
- **Ruel H. J. M., Bondarouk, T. V., i Looise, J. C.** (2004): *E-HRM: Inovation or Irritation. An Explorative Empirical Study in Five Companies on Web-based HRM*. Management revue, Vol. 15. Str. 364–380. Dostupno na: <http://doc.utwente.nl> [8.5.2013.].
- **Schramm, J.** (2006): *HR Technology Competencies: New Roles for HR Professionals; Research Quartaly*. Society for Human Resources Management (SHRM). Dostupno na: <http://www.shrm.org/Research/Articles/Articles/Documents/0406RQuartpdf.pdf> [8.5.2013.].

- **Srivastava, S. K.** (2010): *Shaping Organization with e-HRM*; International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 1. No.1, April, 2010. Str. 47–50. Dostupno na: <http://www.ijimt.org/papers/10-M416%20p.pdf> [8.5.2013.].
- **Swaroop, R. K.** (2012): *E-HRM and how it will reduce the cost in organisation*; India, Sri Venkateswara University. Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review. Vol. 1. (4). Dostupno na: <http://indianresearchjournals.com/pdf/APJMMR/2012/December/14.pdf>[8.5.2013.].
- **Tatnall, A.** (2007): *Encyclopedia of Portal Technologies and Applications: M - Z*; USA: Idea Group Inc (IGI). Volume 1. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Torres-Coronas, T. i Arias-Oliva, M.** (2005): *E-Human Resources Management: Managing Knowledge People*; USA: Idea Group Inc (IGI). Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Towres Watson: HR Service Delivery and Technology Survey Executive Summary Report** (2013). Explore the Possibilities Seize the Moment. Dostupno na: <http://www.towerswatson.com/en/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2013/08/2013-HR-Service-Delivery-and-Technology-Survey> [4.9.2013.].
- **Ulrich D.** (2010): *Transforming HR to Create Value*; USA: University of Michigan. Dostupno na: <http://execed.bus.umich.edu> [8.5.2013.].
- **Waddill, D. D. i Marquardt J. M.** (2011): *The e-HR Advantage. The Complete handbook for technology - enabled human resources*; USA: Nicolas Brealey Publishing. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Withers, M., Williamson, M. i Reddington, M.** (2010): *Transforming HR. Creating Value Through People*; Elsevier Ltd. Second edition. Dostupno na: www.books.google.com [8.5.2013.].
- **Yusoff, Y., Ramayah, T. i Ibrahim, H.** (2010): *E-HRM: A proposed model based on technology acceptance model*. African Journal of Business Management, Vol.4 (13), str. 3039–3045. Dostupno na: <http://www.academicjournals.org/ajbm/pdf/pdf2010/18Oct/Yusoff%20et%20al.pdf> [8.5.2013.].
- **E-HR: Increasing human resources efficiency with a proven portal solution. Portal solutions for e-HR, Executive brief, March 2006.** IBM Corporation, Software Group. Dostupno na: <ftp://ftp.software.ibm.com/ftp/lotusweb/gc28-7747-00.pdf> [8.5.2013.].

- *Undersand, engagde and deliver exceptional web experiences.*
IBM Corporation, Software Group. Godina: 2012. Dostupno na:
<http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/lob10800usen/LOB10800USEN.PDF> [8.5.2013.].

Enes Osmančević¹,
Mirza Mehmedović²

UDK: 316.77 : 004.738.5]327 (497.6)

MOGUĆNOSTI BOSANSKOHERCEGOVAČKIH ONLINE MEDIJA U INFORMIRANJU I EDUKACIJI O EUROATLANTSKIM INTEGRACIJAMA

- Sažetak -

Aktuelni političko-ekonomski odnosi u bosanskohercegovačkoj društvenoj stvarnosti podrazumijevaju specifičan pristup izvještavanju o procesu pristupanja Bosne i Hercegovine euroatlantskim integracijama, prvenstveno Europskoj uniji i NATO-u, kao specifičnim okvirima koji definišu aktuelnu bosanskohercegovačku međunarodnu politiku. Definirani unutrašnjim političkim sukobima, ali i predstojećim općim izborima, procesi koji su dio međunarodne politike u procesu pristupanja euroatlantskim integracijama predstavljaju poseban predmet interesovanja domaćih kako tradicionalnih tako i novih (online) medija. Ovaj rad se prvenstveno bavi određenim segmentima medijskih izvještaja na online medijima kroz analizu ispunjavanja osnovnih profesionalnih novinarskih standarda, ali i specifičnih novomedijskih karakteristika koje se vežu isključivo za online medije, njihovu sveprisutnost, multimedijalnost, brzinu, prilagodljivost, informativnost, edukativnost i interakciju sa online publikom. Bitno je naglasiti da se prilikom tumačenja određenih rezultata istraživanja uzimao u obzir nivo razvijenosti online medija u Bosni i Hercegovini, njihovih ljudskih i tehničkih resursa, kultura online komuniciranja bosanskohercegovačke publike, ali i ukupna aktuelna komunikacijska situacija u Bosni i Hercegovini.

Ključne riječi: **online, mediji, medijska pismenost, samoobrazovanje, Bosna i Hercegovina, NATO, Europska unija, integracija.**

1 Dr. sc. Enes Osmančević, doktor komunikoloških nauka na Odsjeku za žurnalistiku Filozofskog fakulteta Univerziteta u Tuzli. E mail: enesosmancevic@yahoo.com.

2 Mr. sc. Mirza Mehmedović, viši asistent na Odsjeku za žurnalistiku Filozofskog fakulteta Univerziteta u Tuzli. E-mail: mirza.mehmedovic@untz.ba.

Uvod

Informativna i edukativna funkcija medija u procesu obrazovanja odraslih i političke socijalizacije posebno su značajne u online medijima, koji sve više preuzimaju ne samo publiku već i uloge i funkcije tradicionalnih medija. Pomjeranje publike od tradicionalnih ka online medijima donijelo je novi kvalitet – provjerljivost informacija. No, online mediji ne koriste prednosti weba u publiciranju informativnih i edukativnih sadržaja, čak i o važnim političkim pitanjima kakvo je pitanje pridruživanja Bosne i Hercegovine Europskoj uniji i NATO-u.

Istraživanjem mogućnosti bosanskohercegovačkih online medija u informiranju i edukaciji o euroatlantskim integracijama obuhvaćene su sljedeće web-stranice/portali:

- www.oslobodjenje.ba (Dnevni list „Oslobođenje”)
- www.avaz.ba (Dnevni list „Dnevni avaz”)
- www.nezavisne.com (Dnevni list „Nezavisne novine”)
- www.federalna.ba (Televizija Federacije Bosne i Hercegovine)
- www.depo.ba (samostalni portal)
- www.source.ba (samostalni portal)
- www.klix.ba (samostalni portal)
- www.rtrs.tv (Radio-televizija Republike Srpske)
- www.bhrt.ba (Radio-televizija Bosne i Hercegovine)
- www.rtvtk.ba (Radio-televizija Tuzlanskog kantona)
- www.slobodna-bosna.ba (Sedmični list „Slobodna Bosna”)
- www.radiosarajevo.ba (Radio Sarajevo) i
- www.6yka.com (online magazin).

Kao što je vidljivo iz liste istraživanih medija, analizirana su online izdanja tradicionalnih medija (štampe, radija i televizije), ali i samostalnih internetskih portala, koji svojom brojnošću i rasprostranjenošću u posljednjih nekoliko godina postaju sve uticajniji izvor informacija za publiku/korisnike u Bosni i Hercegovini.

U okviru kvalitativnog/sadržajnog i kvantitativnog istraživanja analizirano je ukupno jedanaest parametara po kojima su praćeni izvještaji o euroatlantskim integracijama na online medijima u Bosni i Hercegovini u periodu od 1. marta do 30. aprila 2014. godine:

- Položaj teksta na web-portalu
- Obim teksta
- Novinski žanr

- Opremljenost teksta fotografijama
- Sadržaj fotografija
- Izvor/porijeklo teksta
- Orijehtacija/pristranost medija
- Hiperlinkovi u tekstovima
- Interaktivnost teksta
- Originalnost sadržaja i
- Edukacijski sadržaji.

Kada govorimo o navedenim parametrima, bitno je naglasiti da je svaki praćen s po nekoliko pripadajućih varijabli odnosno različitih mogućnosti po kojima se mogla definisati vizualna, profesionalna i kadrovska perspektiva medija, odnosno mogućnost da profesionalno odgovori svim zahtjevima potpunog izvještavanja o aktuelnim društvenim pitanjima u Bosni i Hercegovini. Takođe, istraživanje je pokazalo znatne razlike u brzini i posvećenosti određenim temama između online izdanja tradicionalnih medija i samostalnih online portala, koji puno brže i dinamičnije odgovaraju zahtjevima publike, s obzirom da je za njih internet, odnosno interakcija sa publikom, jedini način za pozicioniranje na medijskom tržištu. S druge strane, bitan okvir koji utiče na kvalitet online komuniciranja sa publikom jeste posvećenost urednika i novinara na online medijima procesu edukacije publike, kako o aktuelnim društvenim pitanjima tako i o samom načinu korištenja savremenih kanala komuniciranja. Kada govorimo o konkretnoj temi, odnosno euroatlantskim integracijama, i njenoj zastupljenosti u online medijima, izuzetno je razočaravajući podatak da tokom perioda istraživanja nije zabilježen niti jedan slučaj edukativnog teksta koji bi za cilj imao obrazovanje publike o euroatlantskim integracijama, osnovnim formalnim i sadržajnim elementima i političkim procesima u Bosni i Hercegovini koji spadaju u domen ispunjavanja uslova za pristupanje EU i NATO-u. Ovaj rezultat se može tumačiti kao posebno negativan u kontekstu popularnosti online medija (izdanja) i sve veće upućenosti publike na internetske portale kao primarni izvor informacija.

Iz priložene tabele, u kojoj je prikazano koliko je tekstova koji se mogu vezati za izvještavanje o euroatlantskim integracijama objavljeno na svakom mediju pojedinačno, vidljivo je da ovim temama puno više pažnje posvećuju online izdanja dnevnih listova i samostalni internetski portali nego što to čine internetska izdanja televizijskih i radijskih stanica, odnosno magazina. To se može obrazložiti aktivnijim praćenjem dnevno-političkih dešavanja u redakcijama dnevnih listova i informativnih portala, dok se

online izdanja magazina, odnosno radijskih i televizijskih stanica, više bave senzacionalističkim, spektakularnijim, zabavnijim i publici prihvatljivijim temama ili, pak, najavama određenih emisija (tema) koje će se naći u tradicionalnim izdanjima.

Tabela 1: Prikaz ukupnog broja objavljenih tekstova pojedinačno po medijima

Naziv medija/web-stranice	Objavljeno tekstova
oslobodjenje.ba	86
avaz.ba	126
nezavisne.com	98
federalna.ba	41
depo.ba	68
source.ba	79
klix.ba	87
rtrs.tv	41
bhrt.ba	46
rtvbk.ba	23
slobodna-bosna.ba	28
radiosarajevo.ba	37
6yka.com	12
Ukupno	772

Pozicioniranje tekstova

Vizualni položaj aktuelnih informacija na online medijima uglavnom ima unificiranu formulu na svim web-stranicama koje su bile predmet istraživanja, što znači da su vijesti o euro-atlantskim integracijama, u skladu sa aktuelnošću i interesom publike, uglavnom pozicionirane na rotirajućim (reklamnim) slajdovima ili u prvoj sekciji tekstova na naslovnoj stranici. U ovisnosti o padu interesovanja publike za određeni tekst, on je pomjeran na sporedne sekcije dok ne bude u potpunosti uklonjen sa vidljivih dijelova naslovne stranice. Svi portali imaju odgovarajuće arhive u kojima je moguće pronaći svaki tekst, bez obzira na vremenski interval od objavljivanja.

Grafikon 1: Položaj teksta na stranici (procentualno)



Istaknutost tekstova na stranicama može se tumačiti zainteresiranošću publike za teme koje se tiču euroatlantskih integracija, ali i uključenosti političkih partija, kao aktivnih sudionika političkih kretanja u Bosni i Hercegovini, u diskusije o uslovima i procesima koje Bosna i Hercegovina prolazi na putu ka Europskoj uniji i NATO-u. Ovo je posebno bitan faktor za vizualnu istaknutost ako znamo da su aktivnosti političkih partija i međusobni animoziteti političkih lidera u Bosni i Hercegovini najprivlačnija tema u izornoj godini.

Ako govorimo o pojedinačnim primjerima vizualnog isticanja tekstova koji se tiču euro-atlantskih integracija, možemo reći da su najviše pažnje vizualnom prikazu posvetili samostalni internetski portali (klix.ba i source.ba), koji su najveći procenat svojih tekstova pozicionirali na udarnim slajdovima.

Tabela 2: Mediji sa najvećim procentom istaknutih tekstova na rotirajućim slajdovima

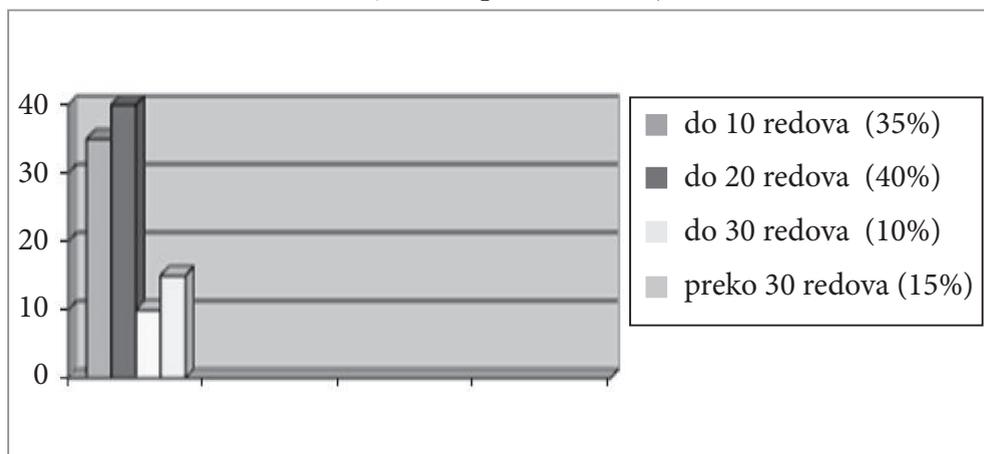
Medij	Ukupno tekstova	Slajder
klix.ba	87	76
source.ba	79	70

Obim tekstova

S obzirom da su predmet analize bili online mediji, koji u svojim teorijskim temeljima podrazumijevaju brži i sažetiji oblik komunikacije s publikom u odnosu na tradicionalne medije, razumljivo je zašto su rezultati istraživanja pokazali da su se autori/urednici uglavnom odlučivali za kratke novinske forme (vijesti i izvještaje), obima do 20 redova, dok su rijetki primjeri širih analitičkih tekstova obimnijih od 30 redova. Obimniji tekstovi su uglavnom zabilježeni u slučajevima kada su teme izvještaja zahtijevale šire analize i uključivanje većeg broja izvora a ovakvi izvještaji su uglavnom primijećeni na online izdanjima dnevnih listova te sedmičnog magazina Slobodna Bosna, koji u praksi nudi obimnije tekstove, kako u tradicionalnom tako i u online izdanju.

Ako uzmemo u obzir pozicioniranost i obim tekstova koji su se ticali euroatlantskih integracija, možemo izvesti zaključak da se online mediji uglavnom uklapaju u karakterističan okvir savremene javne komunikacije u Bosni i Hercegovini, posebno one koja važi za tradicionalne medije, a koja gaji praksu senzacionalističkog izvještavanja, kombinovanog sa zabavlačkim predstavljanjem ključnih činjenica, uklopljenim u važeća očekivanja publike u Bosni i Hercegovini.

Grafikon 2: Obim tekstova (izražen procentualno)



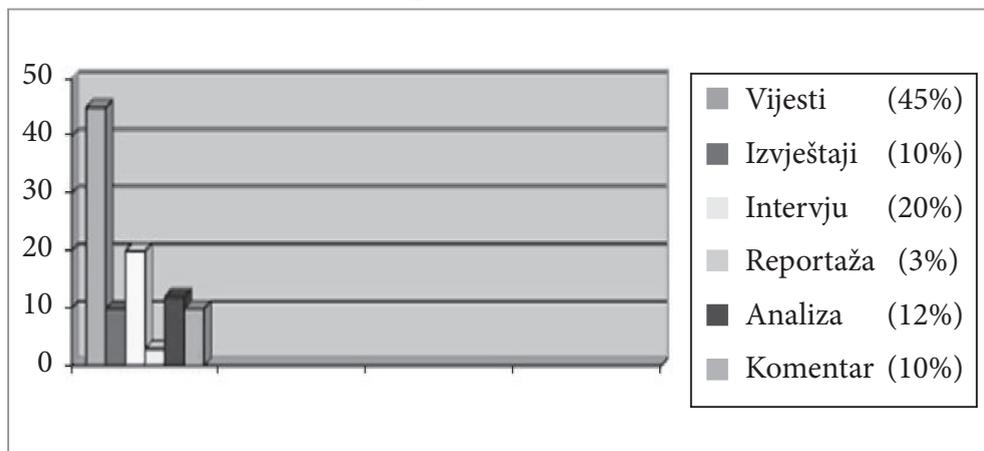
Kada govorimo o procentualnom udjelu obimnijih izvještaja u odnosu na ukupan broj objavljenih tekstova o euroatlantskim integracijama, kao što je već navedeno, obimniji tekstovi su uglavnom evidentirani u online izdanjima dnevnih listova Oslobođenje, Dnevni avaz i Nezavisne novine te sedmičnog magazina Slobodna Bosna, dok je takođe isti slučaj primijećen u sadržajima online magazina 6yka.com, online medija koji posebnu pažnju posvećuje analizama i opširnijim izvještajima o aktuelnim društvenim temama.

Tabela 3: Prikaz medija koji su imali najveći udio obimnijih tekstova (preko 30 redaka)

Medij	Ukupno tekstova	Preko 30 redaka
oslobodjenje.ba	86	38
avaz.ba	126	115
nezavisne.com	98	75
slobodna-bosna.ba	28	23
6yka.com	12	10

Novinski žanrovi

Kako je navedeno u prethodnoj sekciji, online mediji u Bosni i Hercegovini, izvještavajući o aktuelnim temama iz domena euroatlantskih integracija, pribjegavaju uglavnom kraćim novinskim formama, vijestima i izvještajima, što zbog prilagođavanja specifičnim zahtjevima online publike što zbog ograničenih ljudskih i tehničkih resursa. Kada tumačimo ovu činjenicu, bitno je napomenuti da se online mediji u Bosni i Hercegovini, bez obzira o kojim predmetima izvještavanja govorimo, zadržavaju pretežno na konstatovanju društvenih pojava, odnosno aktuelnih događaja, što žanrovski spada u domen vijesti ili izvještaja. Online mediji u Bosni i Hercegovini evidentno nisu ni kadrovski ni tehnički osposobljeni za percipiranje šire slike događaja, upuštanje u analize ili kontaktiranje većeg broja izvora, zbog čega je najveći broj evidentiranih kratkih vijesti tokom analiziranog perioda (procentualno više od 40 odsto).

Grafikon 3: Novinski žanrovi (procentualni udio)

Kao što je dijelom navedeno u prethodnom poglavlju, najveći udio obimnijih tekstova su ponudila online izdanja dnevnih listova, koji su uz kvantitet ponudili i žanrovski najraznovrsnije sadržaje unutar objavljenih tekstova o euroatlantskim integracijama. Uzimajući u obzir imanentne medijske funkcije sa jedne strane, koje podrazumijevaju i edukativnu funkciju medija te žanrovsku unificiranost analiziranih tekstova, zaključuje se da online mediji u Bosni i Hercegovini kadrovski/obrazovno nisu osposobljeni da potrebe publike podignu na viši komunikacijski nivo, te da zadovoljavaju isključive elementarne potrebe korisnika za osnovnom informacijom i zabavom. To u konačnici proizvodi unificiranu publiku online medija koja ne nudi adekvatan *feedback*, niti traži profesionalniji pristup izvještavanju o bitnim društvenim temama.

Tabela 4: Prikaz žanrovske raznovrsnosti na izdvojenim online medijima

Medij	Ukupno tekstova	Procentualni udio tekstova po žanrovima	
		Žanrov	Procentualni udio
oslobodjenje.ba	86	vijest	42%
		izvještaj	20%
		intervju	15%
		reportaža	0%
		analiza	18%
		komentar	5%

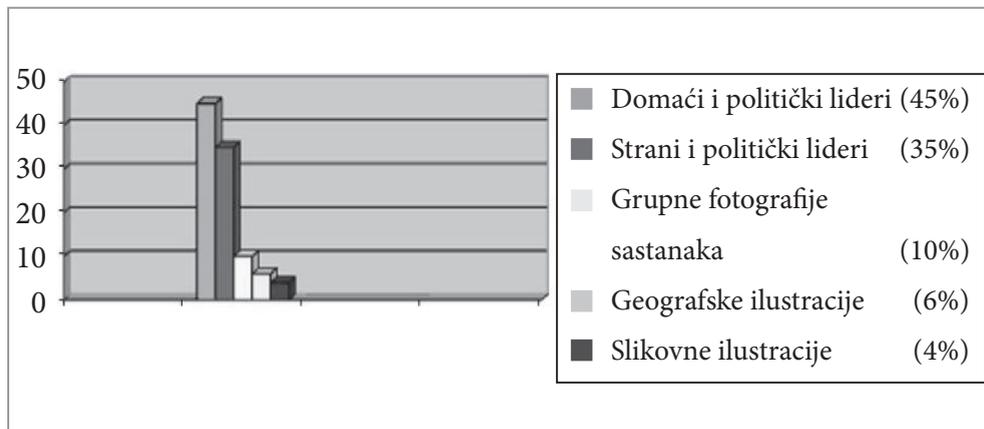
avaz.ba	126	vijest	40%
		izvještaj	26%
		intervju	8%
		reportaža	4%
		analiza	12%
		komentar	18%
nezavisne.com	98	vijest	40%
		izvještaj	13%
		intervju	15%
		reportaža	5%
		analiza	18%
		komentar	9%

Opremljenost tekstova fotografijom

Vizuelnom prikazu (multimedijalnosti), prema rezultatima istraživanja, online mediji u Bosni i Hercegovini poklanjaju polovičnu pažnju, s obzirom da u preko 40 odsto slučajeva tekstovni nisu nikako, ili su loše opremljeni fotografijama (male fotografije). Ovaj pokazatelj govori da online mediji ne raspolažu adekvatnom fotoarhivom, odnosno da ne pokrivaju događaje svojim fotoreporterima ili saradnicima, te da nisu u mogućnosti otkupiti odgovarajuća autorska prava na fotografije drugih medija. Kao dokaz tome dodatno služe i rezultati o sadržaju objavljenih fotografija, gdje se obično nalaze domaći politički lideri (u skoro 50 posto slučajeva), iako su teme objavljenih tekstova uglavnom bile izjave stranih zvaničnika, formulisane kao kritika aktuelnih političkih lidera u Bosni i Hercegovini. Ovaj podatak pokazuje nesklad između sadržaja tekstova i fotografija kojima su oni ilustrirani.

Možemo slobodno reći, na osnovu pokazanih vizualnih ilustracija objavljenih tekstova, da online mediji ne poklanjaju dovoljnu pažnju fotografijama kao izuzetno bitnom obliku vizualne online komunikacije s publikom, te da postojeće ilustracije nisu u potpunosti usklađene sa sadržajem tekstova, odnosno da ne odgovaraju profesionalnim novinskim standardima.

Grafikon 4: Sadržaj objavljenih fotografija (procentualni udio)

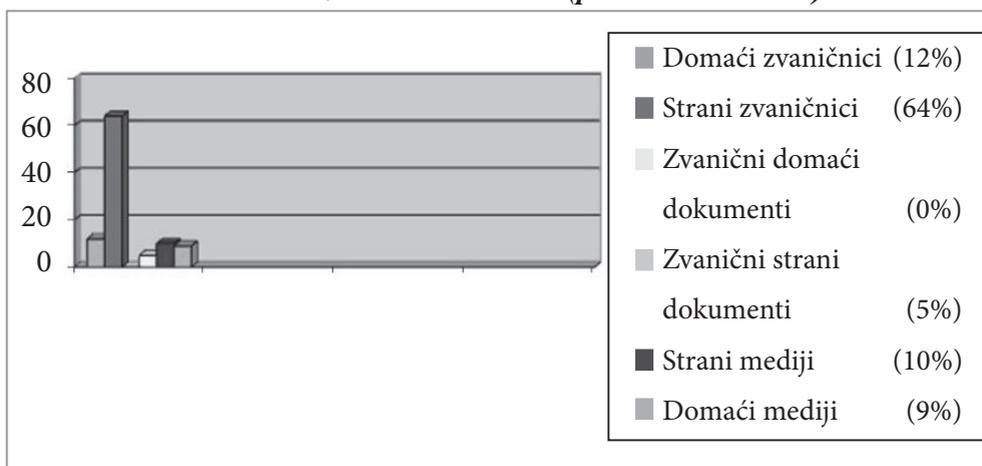


Korišteni izvori u tekstovima

Kako je dijelom navedeno u sekciji koja se tiče sadržaja objavljenih fotografija, domaći online mediji su uglavnom upućeni na strane zvaničnike kao izvore informacija, odnosno u većini objavljenih tekstova su prenesene izjave stranih političkih lidera koji su komentarisali položaj Bosne i Hercegovine u procesu pristupanja euroatlantskim integracijama. Istraživanje pokazuje da je u rijetkim slučajevima domaći online portal direktno stupao u kontakt sa izvorima stavova, te da su informacije uglavnom već bile objavljene na stranim medijima, te da su bosanskohercegovački mediji isključivo pravili kompilaciju već objavljenih izjava. Ovaj parametar takođe govori u prilog ranijoj konstataciji o nepoštivanju profesionalnih standarda i nemogućnosti domaćih medija da direktno stupaju u kontakt sa izvorima informacija. Kada govorimo o istraživanju korištenih izvora, uglavnom možemo konstatovati praksu *copy-paste* novinarstva, uz minimalne intervencije u skraćivanju jedne ili kombinaciji više različitih izjava već objavljenih na drugim medijima.

Ovo potvrđuje pretpostavku da su nosioci ukupnog funkcionisanja online medija pojedinci/urednici, ili male grupe novinara, koji nisu osposobljeni i opremljeni da direktno pokrivaju određene teme iz domena međunarodne politike. Kada govorimo o online izdanjima tradicionalnih medija, evidentirani su uglavnom istovjetni tekstovi, sa istim izvorima, koji su već objavljeni u okviru ustaljene programske šeme, bez većih intervencija i adaptacije za online publiku.

Grafikon 5: Korišteni izvori u tekstovima (procentualni udio)



Kada govorimo o poštivanju izvora koji su korišteni u tekstovima, ili drugih medija ukoliko su tekstovi preuzeti, istraživanje pokazuje da su izvori, odnosno autori tekstova, u najvećem procentu navedeni u sadržajima online izdanja dnevnih listova, magazina Slobodna Bosna te online magazina 6yka.com. Kod navedenih medija se procenat navođenja izvora (autora, drugog medija ili agencije) kreće između 92 i 97 procenata, dok znatno niži procenat navođenja izvora evidentiramo kod samostalnih internetskih portala (klix.ba, source.ba, depo.ba), kod kojih se on kreće između 65 i 78 procenata slučajeva u kojima je naveden izvor.

Orijentacija (pristranost) medija i originalnost sadržaja

U kontekstu upućenosti online medija u Bosni i Hercegovini na druge medije i strane zvaničnike kao osnovni izvor informacija, evidentirano je da domaći mediji uglavnom zadržavaju neutralan stav o temama koje se tiču euroatlantskih integracija, te se prvenstveno zadržavaju na prenošenju već objavljenih vijesti i izvještaja. Ako uzmemo u obzir aktuelnu komunikacijsku situaciju, kao i kulturološki kontekst koji definiše rad online medija u Bosni i Hercegovini, te posebno komunikacijsku osposobljenost za rad u novim uslovima medijskog tržišta, neutralan stav možemo tumačiti nespremnosti domaćih online medija za analitički/istraživački pristup izvještavanju o međunarodnim političkim pitanjima.

U čak 75 procenata objavljenih tekstova, sadržaji koji su objavljeni na domaćim online medijima su preuzeti sa drugih (domaćih i stranih) medija ili su sačinjeni kao prosti zbir nekoliko vijesti sa različitih medija. Tako

definirana komunikacija sa publikom/korisnicima ne može se okarakterisati kao zauzimanje stava (komentarisanje ili zastupanje) po pitanju određenih tema, nego je riječ o pukom informisanju publike/korisnika o osnovnim elementima aktuelnih događaja, a publici/korisnicima je prepušteno da tragaju za opširnijim informacijama, odnosno dubljem društveno-ekonomskom kontekstu kroz koji se određeni događaji mogu tumačiti.

Većinski neutralan stav o aktuelnim temama izražen u domaćim online medijima može se tumačiti i kroz proces prilagođavanja medijskom tržištu, u kojem niti jedan online medij ne želi biti zastupnik određenog političkog stava, (in)direktno vezanog za djelovanje određene političke partije pred ovogodišnje opće izbore u Bosni i Hercegovini. Ovaj komunikacijski okvir nam govori kako su online mediji, iako manje nego tradicionalni, ipak ograničeni političkim pritiscima, te strahuju od eventualnog revanšizma vladajućih političkih struktura ukoliko postanu zastupnici suprotnog političkog stava u određenim bitnim društvenim pitanjima.

Interaktivnost, povezanost i edukativnost sadržaja

Pod pojmom interaktivnosti prvenstveno podrazumijevamo otvorenost online medija za komunikaciju sa publikom putem definisanog prostora za komentare čitalaca na odgovarajući tekst. Jasno je da se u ovakvim situacijama urednici online medija dovode u poziciju da budu pozitivno ili negativno ocijenjeni od publike, te da publici omoguće prostor koji može biti zloupotrijebljen za nametanje ličnih stavova, ili čak širenja govora mržnje prema javnim ličnostima. Uprkos opasnostima koje ovaj prostor otvara, komentarisanje je imanentan oblik komunikacije online medija s publikom, koji odgovara potrebama savremenog konzumenta masmedijskih sadržaja, koji ne želi biti samo korisnik medijskog sadržaja, već i njegov koautor, odnosno učesnik javnog diskursa.

Međutim, zabrinjavajući je podatak koji govori da u 65 procenata objavljenih tekstova o euro-atlantskim integracijama (ali i ostalih sadržaja na web-portalima) nije omogućen prostor za komentare čitalaca, čime je jasno pokazano da uredništva online medija cenzurišu stavove publike o aktuelnim društvenim pitanjima. U slučajevima u kojima je omogućen prostor za komentare čitalaca, uglavnom je riječ o tehničkim dodacima koji web-portal povezuju sa društvenim mrežama, te se u komentaru otkriva porijeklo i identitet komentatora, a administratoru je omogućeno brisanje nepoželjnih komentara na objavljene tekstove.

Iako su domaći online portali, kako smo već naveli, uglavnom upućeni na druge medije kao izvore informacija, evidentirano je izuzetno malo odgovarajućih hiperlinkova koji bi publiku uputili na stranice sa kojih su sadržaji preuzeti, već je proces traženja dodatnih informacija uglavnom prepušten samim korisnicima, što ovisi o njihovoj osposobljenosti da pronađu izvorne tekstove ili eventualno pronađu druge tekstove koji su direktno povezani s temom. Sve navedeno govori u prilog stalnim ograničenjima s kojima se susreće publika online medija u Bosni i Hercegovini, te sa sigurnošću možemo reći da je prostor djelovanja bosanskohercegovačkih online medija potrebno značajno unaprijediti po pitanju otvorenosti i interaktivnosti s online publikom, koja je u stalnom porastu, uz porast informacijskih potreba za blagovremenim i objektivnim medijskim sadržajima. U provedenom istraživanju nije praćen broj objavljenih komentara na određenu temu/tekst, nego isključivo spremnost portala da svojim čitaocima omogući komentarisanje/ocjenu, ili u krajnjem slučaju dopunu informacija u objavljenom sadržaju.

Kada je riječ o edukativnim sadržajima u vezi s pravom i politikom Europske unije te misijom i principima NATO-a, niti jedan sadržaj nije imao edukativni karakter u analiziranim online medijima u Bosni i Hercegovini. Nijedan online medij nije iskoristio edukacijske potencijale webkomunikacije kojima bi publici/korisnicima pružio nešto više od dnevno-informativnih sadržaja.

Interakcija publike s online medijima u Bosni i Hercegovini se uglavnom zadržava na izražavanju (ne)zadovoljstva ponuđenim informacijama, ovisno da li se one uklapaju u postojeći komunikacijski okvir. U skladu s tim, možemo sa sigurnošću reći da postojeća interakcija s publikom na online medijima u Bosni i Hercegovini ne nudi adekvatan prostor za kritiku društvene stvarnosti ili dopunu postojećih informacija, već isključivo odobravanje ili negiranje postojećih društvenih standarda. Ova praksa od korisnika online medija u Bosni i Hercegovini, koji bi trebali biti ravnopravni u horizontalnoj razmjeni informacija, pravi podređene konzumente online sadržaja, što je karakteristika koja se veže isključivo za publiku tradicionalnih medija. Nedovoljna interaktivnost online medija s korisnicima implicira izostanak medijskog posredovanja u socijalnoj interakciji odrasle publike, tačnije građana s pravom glasa koji u velikom broju apstiniraju od izbora ili tek povremeno izlaze na izbore i nedovoljno participiraju u javnoj/političkoj komunikaciji. S tim u vezi postavlja se pitanje socijalne i političke interakcije u kristalizaciji javnog mnijenja ne samo o aktualnim dnevno-političkim pitanjima već i strateškim pitanjima daljeg opredjeljenja građana Bosne i Hercegovine prema euroatlantskim integracijama.

Zaključna razmatranja

Slaba prisutnost tema o euro-atlanskim integracijama u bosanskohercegovačkim medijima stoji u obrnutoj srazmjeri u odnosu na izniman značaj teme za budućnost društva i države – Bosne i Hercegovine. Odnos informativnih spram edukativnih sadržaja također je neizbalansiran. Svi analizirani sadržaji imali su informativni, ali ne i edukativni karakter.

Najslabija prisutnost tema o euroatlantskim integracijama je na portalima koji su inačice tradicionalnih/mainstream medija – radio i TV stanica u BiH, a najveća na online izdanjima dnevnih novina i samostalnim portalima. To se može objasniti izraženim protivničkim ili ignorantskim stavom vladajućih političkih partija i lidera spram euroatlantskih integracija, koje ne otvaraju tu vrstu tema u političkom/javnom diskursu, i utjecajem takvih politika na uređivačke politike radio i TV stanica u Bosni i Hercegovini.

S druge strane, veće prisustvo tema o euroatlantskim integracijama u online izdanjima dnevnih novina i samostalnih portala može se objasniti privatnim vlasništvom tih medija, na koje vladajuća politika nema tako izražen utjecaj, kao i karakterom samostalnih portala, koji su u suštini alternativni mediji. Osim toga, u odnosu na online izdanja tradicionalnih medija samostalni online portali puno brže i dinamičnije odgovaraju zahtjevima publike, s obzirom da je za njih internet, odnosno interakcija sa publikom, jedini način za pozicioniranje na medijskom tržištu.

Izvjestavajući o aktuelnim temama iz domena euroatlantskih integracija, online mediji u Bosni i Hercegovini uglavnom pribjegavaju kraćim novinskim formama, vijestima i izvještajima, što zbog prilagođavanja specifičnim zahtjevima online publike što zbog ograničenih ljudskih i tehničkih resursa. Obimniji, analitički tekstovi o pravu i politici EU-a, ekonomskim trendovima, pravilima za proširenje, ili o specifičnostima organiziranja NATO-a i širenja, još uvijek su rijetkost u online medijima u Bosni i Hercegovini. Također, rijetki su sadržaji online medija koji su proizvod „domaće” produkcije, to jest – čiji su autori novinari online medija u Bosni i Hercegovini. Najčešće možemo konstatovati praksu *copy-paste* novinarstva, uz minimalne intervencije u skraćivanju jedne ili kombinaciji više različitih izjava već objavljenih na drugim medijima. To je, nažalost, najbolja ilustracija nedovoljnih kompetencija novinara i urednika u vezi s pitanjima politike i prava Europske unije, ali i strateških opredjeljenja NATO-a. Zapravo, nepostojanje edukatora uvjetuje nedovoljnu informativnost, a posebno edukativnost sadržaja online medija u Bosni i Hercegovini spram pitanja euroatlantskih integracija.

Niti jedan od sadržaja online medija koji su bili predmet istraživanja nije

imao edukativni, već isključivo dnevno-informativni karakter. Edukacijske mogućnosti online medija u Bosni i Hercegovini u vezi s idejom, historijatom, politikom i principima euroatlantskih integracija nisu iskorištene. To je ne samo u suprotnosti s potrebama i očekivanjima publike/korisnika, od kojih se očekuje stav u vezi sa stabilizacijom i pridruživanjem naše zemlje Europskoj uniji i NATO-integracijama već je i u suprotnosti s karaktetom world wide weba kao najvećeg resursa znanja, virtualnom bibliotekom koja se stalno dopunjava.

Domaći online mediji uglavnom zadržavaju neutralan vrijednosni stav o euroatlantskim integracijama, što se može objasniti nespremnošću njihovih redakcija za analitički/istraživački pristup izvještavanju o međunarodnim političkim pitanjima. S tim u vezi je i slaba hiperlinkovska povezanost s drugim izvorima i sadržajima, kao i nizak stupanj interaktivnosti s publikom/korisnicima online medija.

U skorom vremenu ne možemo očekivati bitnu promjenu odnosa vladajućih partija prema aktuelnim pitanjima euroatlantskih integracija Bosne i Hercegovine niti značajnije pozicioniranje tih tema u javnom/političkom diskursu. S tim u vezi, ne može se očekivati više sadržaja o euro-atlantskim integracijama, posebno originalnih, s potpisom domaćih autora. Kao što je već navedeno, online mediji su suočeni sa specifičnim komunikacijskim okvirima i kruto definisanim navikama publike, dok su, s druge strane, tehnički i kadrovski onemogućeni da se aktivnije uključe u proces edukacije publike o aktuelnim društvenim temama i procesu korištenja online medija na putu ka promjeni komunikacijskih potreba i kreiranju aktivne online javnosti u Bosni i Hercegovini.

Za promjenu odnosa politike i online medija spram tema euroatlantskih integracija bit će potrebna promjena vladajućih etno-nacionalnih politika, jačanje integracijski orijentiranih političkih snaga i pokreta te više znanja o europskim i NATO-integracijama, posebno kadrovsko i profesionalno jačanje online medija u Bosni i Hercegovini.

POSSIBILITIES OF BOSNIA AND HERZEGOVINA ONLINE MEDIA IN INFORMATION AND EDUCATION ABOUT EURO-ATLANTIC INTEGRATION

- Abstract -

The current political and economic relations in Bosnia and Herzegovina society imply specific approach to media reporting about accession process of Bosnia and Herzegovina to Euro-Atlantic integration, especially to European Union and NATO, as specific frames for Bosnian international politics. Defined by internal political conflicts, but also by this year elections, processes of international politics and accession of Bosnia and Herzegovina to Euro-Atlantic integration represent special object of media interest, both traditional and new (online) media. This work primarily describes certain segments of media reports in online media, analyzing fulfillment of basic journalistic standards, abut also specific newmedia characteristics related exclusively for online media, theirs ubiquity, multimediality, speed, adaptability, informativity, educability and interaction with online audience. It is very important to say when we explained some research results, we had in mind level of development in online media in Bosnia and Herzegovina, their human and technical resources, culture of bosnian online communication, but also total current communication situation in Bosnia and Herzegovina.

Key words: **Online, media, media literacy, self-education, Bosnia and Herzegovina, NATO, European Union, integration.**

Literatura

- **Lasić, Mile**, Europe Now, *Europa sada ili nikada*, Kult-B, Depo, Sarajevo, 2011.
- **Osmančević, Enes**, *Demokratičnost WWW komuniciranja*, FriedrichEbeert Stiftung, Sarajevo, 2009.
- **Tapavički-Duronjić, Tatjana**, *Kompjuterska kultura i moderni mediji*, Filozofski fakultet Banja Luka, 2008.
- **Tapavički-Duronjić, Tatjana**, *Komuniciranje u Medijasferi*, Bard-fin, Beograd, Romanov Banja Luka, 2011.

- **Turčilo, Lejla**, *On-line komunikacija i off-line politika u Bosni i Hercegovini*, Internews BiH, Sarajevo, 2006.
- **Turčilo, Lejla**, *Internet i političko komuniciranje u državama u tranziciji: Slučaj Bosna i Hercegovina*, Medijska istraživanja br. 1, Zagreb, 2004.

Sarina Bakić¹

UDK: 316.74 : 374.7

KLJUČNI ASPEKTI SOCIOLOGIJE OBRAZOVANJA

- Sažetak -

Kao samostalna empirijska i teorijska nauka, sociologija obrazovanja proučava uzajamne odnose između društva i obrazovanja, društveno-istorijsku i kulturnu uslovljenost procesa obrazovanja, te njegovu unutrašnju strukturu. Sociologija obrazovanja predstavlja riznicu ključnih promišljanja o promjenama u obrazovanju i njihovom uticaju na društvene promjene u cjelini. U ovom tekstu akcentiraju se neki od ključnih socioloških aspekata obrazovanja, kao što su jednakost mogućnosti za obrazovanje, obrazovanje odraslih i slobodno vrijeme. Tekst promišlja budućnost obrazovanja iz sociološke perspektive.

Ključne riječi: društvo, jednakost, obrazovanje, odrasli, promjene, slobodno vrijeme, sociologija.

*„Na kraju, dok um kreira obrazovanje, obrazovanje kreira um.”
Jerome Bruner, Kultura obrazovanja*

¹ Mr. sc. Sarina Bakić, Fakultet političkih nauka, Univerzitet u Sarajevu.
E-mail: sarinabakic@hotmail.com.

Uvod

Kriza obrazovanja, o čemu se u posljednje vrijeme toliko govori, jeste samo izraz jedne daleko veće krize, krize duhovne situacije vremena (Jaspers, 1987) u kojem živimo. Također, teškoće u određivanju uloge obrazovanja u društvu, zbog čega se pribjegava koliko smislenim toliko i besmislenim reformama, predstavljaju posljedicu preispitivanja cjelokupnog sistema vrijednosti savremene naučno-tehničke civilizacije, koja je u posve novoj fazi u kojoj dominiraju digitalne tehnologije, čiji se domašaji i perspektive ne mogu posve razumjeti, niti predvidjeti. Naravno, problem u ovom kontekstu ne predstavljaju nove tehnologije same po sebi, već se on nalazi u njihovim primjenama, njihovom razumijevanju i kreiranju odnosa prema svijetu i čovjeku uopšte.

Uloga obrazovanja (i vaspitanja) u razvoju bilo kojeg društva pokazuje stepen razvoja koji je društvo dostiglo. Društvo govori o sebi odnosom prema obrazovanju, odnosom prema stvarnim vrijednostima koje ono pokreće, jer osim što predstavlja egzistencijalnu činjenicu ljudskog postojanja, umreženo je u sve aspekte čovjekovog života.

Relacija između globalnog društva i obrazovanja, kao i procesi unutar sfere obrazovanja, predstavljaju osnovne probleme sociologije obrazovanja. Glavno pitanje koje proizlazi iz istraživanja ovih odnosa jeste na koji način savremeni procesi i promjene u obrazovanju (i vaspitanju) utiču na položaj i perspektive ličnosti odnosno pojedinca. Navedeni odnosi se uglavnom istražuju i promišljaju unutar dviju međusobno suprotstavljenih teorija (Koković 1992: 5). Prva: teorijska orijentacija prema kojoj obrazovanje predstavlja isključivo sredstvo reprodukcije postojećih društvenih struktura i druga: teorija koja akcentira sposobnost obrazovanja za oblikovanje novog tipa društva, prema kojoj obrazovanje predstavlja značajan faktor u reformaciji savremenih društava.

Prva teorija svoje polazište nalazi u društvenim uslovima u kojima nastaje određeni obrazovni sistem te se on ne može sagledavati bez praćenja i analiza promjena u društvu i uslova u kojima se dato društvo nalazi. Navedeno ukazuje da u ovom slučaju društvo implicira ciljeve obrazovanja i okolnosti u kojima se obrazovanje (i vaspitanje) realizuje, uslovljava promjene i vrstu promjena u obrazovanju kojima održava postojeći društveni sistem. Za razliku od ovog teorijskog pristupa, u drugom postoji određena nezavisnost obrazovanja od društvenih, pa tako i ekonomskih faktora. Baš kako može stagnirati u odnosu na društvo i njegove potrebe, tako obrazovanje može biti značajan faktor u promovisanju tehničkih moći i dominacije, što za posljedicu može imati

ignorisanje značaja i vrijednosti humanističkog obrazovanja.

Iz ovog kratkog obrazloženja, jasno je da promišljanje odnosa unutar obrazovanja i prema obrazovanju ne mogu zadovoljiti pojedinačno oba ova teorijska pristupa. Naime, svaka promjena u obrazovanju i svaka promjena u društvu imaju svoja nezavisna postojanja bez obzira na njihovo planiranje, usmjeravanje, načine na koje se ocjenjuju ili prate. Tako se mnogi procesi i rezultati ostvaruju djelimično ili su u pitanju brojne neusklađenosti, ponekad i nelogičnosti, kada je u pitanju postignuto. Naprimjer, uključivanje što većeg broja mladih ljudi u obrazovanje je trebalo prvenstveno ojačati demokratizacijske procese i ublažavati i smanjivati društvene nejednakosti (Pašalić-Kreso, 1986). Međutim, ekspanzija obrazovanja u kvantitativnom pogledu rezultirala je očuvanjem i reprodukcijom društvenih nejednakosti. Neadekvatno i usporeno napredovanje u pogledu obrazovanja (i vaspitanja) kao i kvaliteta života jasno usmjeravaju na teorijska promišljanja koja se uglavnom povezuju sa funkcijom prilagođavanja obrazovanja, ali i ličnosti uopšte, zahtjevima aktuelnog društvenog sistema. Tako je u ovom kontekstu potrebno izdvojiti konkretne sociološke probleme, s aspekta navedenih teorijskih promišljanja, sa naglaskom na kontinuiranoj problematizaciji jednakosti mogućnosti za obrazovanje, rekonceptualizaciji obrazovanja odraslih u sociološkom kontekstu te slobodnom vremenu kao društvenom fenomenu koji iziskuje znatno ozbiljniji pristup u proučavanju. Ovim se nameće i produbljivanje problematike budućnosti obrazovanja s aspekta sociološke nauke.

Problemi istraživanja u sociologiji obrazovanja

Razvoj društvenih nauka i njihovo diferenciranje na samostalne naučne discipline korespondira s porastom značaja obrazovanja u savremenom svijetu. Kada se govori o istraživanju i tumačenju sociološkog aspekta obrazovanja, većina sociologa se slaže da je u pitanju *posebna sociološka disciplina – sociologija obrazovanja*, koja teorijski i empirijski istražuje uzajamne odnose društva i obrazovanja, društvenu, istorijsku i kulturnu uslovljenost procesa obrazovanja, te njegovu unutrašnju strukturu. Sociologija obrazovanja, kao i ostale sociološke discipline, „predstavlja pograničnu nauku na temeljima opšte sociološke teorije i izučava sveukupnost uzajamnih veza društvo-obrazovanje” (Koković 1992: 9-10). Kada je u pitanju specifikacija predmeta ove sociološke discipline, izdvajaju se dva osnovna polja: polje uzajamnog odnosa između ukupnog društva i obrazovanja i polje društvenih procesa i odnosa unutar sfere obrazovanja.

Na osnovu ove specifikacije nastaje mreža zasebnih problematika u kontekstu odnosa sistema institucionalnog obrazovanja sa ostalim dijelovima društva, zatim strukture i funkcionisanja škola i univerziteta sa različitim društvenih aspekata (demografskog, ekonomskog, kulturnog, političkog itd.), društvenih procesa unutar obrazovnih institucija i društvenih uslova koji utiču na funkcionisanje obrazovnog sistema. Kako bi se u istraživanju ovih pitanja izbjegli nedostaci empirije i parcijalnog zaključivanja, neophodna je veza između sociologije obrazovanja i opšte sociologije, kao i sa drugim društvenim naukama koje se bave izučavanjem obrazovanja iz različitih aspekata².

Važno je naglasiti da problem sociologije obrazovanja također uključuje i sve one aspekte koji su izvan institucionalnih okvira, a koje ova naučna disciplina obuhvata kada je u pitanju pojam „socijalizacija ličnosti”. Pod ovim pojmom se podrazumijeva proces razvoja ličnosti, ali su njime obuhvaćeni i svi faktori koje pomenuti proces podrazumijeva. Prije svega, riječ je o faktoru koji se označava kao vaspitanje, zatim o komunikaciji u porodici i unutar dječijih druženja, uticajima koji se ostvaruju preko lokalne sredine, predškolskih ustanova i vjerskih institucija i zajednica, ali i specifičnim uticajima koji se realizuju putem masovnih medija i poruka koje oni emituju, a ugrađeni su u svakodnevni kontekst društvenih odnosa.

Velik značaj u razmatranju teorije i prakse obrazovanja ima filozofski pristup u obrazovanju, koji odnos između obrazovanja i filozofije promišlja u kontekstu istorijskog razvoja. Zapravo, riječ je o sagledavanju tog odnosa i procesa promjena sa aspekta ideje obrazovanja. Filozofija obrazovanja ima za krajnji cilj tematizovanje prirode znanja i sve vidnijeg odsustva potrebe za znanjem u savremenom svijetu. Riječ je o jednoj svojevrsnoj fenomenologiji obrazovanja i pedagogije u svijetu lišenom vrijednosti za kojima skoro većina ne osjeća potrebu. Razumije se, takva fenomenologija ostaje moguća čak i u situaciji odsustva potrebe za mišljenjem, u jednom samozadovoljnom potrošačkom svijetu kojem ‘mišljenje mišljenja’ ostaje nepristupačno, i prebiva s one strane svake filozofske teorije i prakse. Činjenica jeste da su ranije epohe imale sklonost da se, kada je riječ o problemima obrazovanja (i vaspitanja), manje pažnje pridaje njihovoj teoriji i njihovom diskurzivnom

2 Opšta sociologija svoje polazište nalazi u globalnom društvenom sistemu, istražuje, analizira i interpretira povezanost specifičnih društvenih pojava i procesa sa društvom u cjelini. Kako bi sociološko proučavanje položaja i uloge pojedinca u društvu bilo svrsishodno, sociološka teorija treba da bude antropološki i kulturološki zasnovana, a da bi se određeni fenomen izučavao sociološki, potrebno je da se taj isti fenomen posmatra u zavisnosti od cijelog niza fenomena kojima je uslovljen i koji mu prethode.

osmišljavanju, a daleko više samoj obrazovnoj praksi, čiji su se rezultati uglavnom odnosili na mjeru uspjeha u širenju znanja.

Objašnjenje uglavnom treba tražiti u činjenici da teorije uvijek ostaju nedovršene, sklone osporavanju, proširivanju i raspravama, dok praksa postavlja sasvim konkretne i u većini slučajeva neodložne zahtjeve, nezavisno od toga da li će teorija voditi pozitivnim ili negativnim rezultatima. Iz ovoga proizlazi kod mnogih već ustaljeno mišljenje kako se vrlinama možemo učiti u praktičnom djelovanju, nezavisno od teorijskih promišljanja, kao i da visoka teorijska promišljanja ne moraju biti garancija napredovanja kada je u pitanju razvoj osnovnih ljudskih vrlina³.

Postavlja se konačno pitanje koji su to razlozi bili važni za pojavu sociologije obrazovanja. Uzimajući u obzir i uvažavajući činjenicu da su oni raznovrsni i brojni, te da ih je teško sve obuhvatiti, Sergej Flere apostrofira najvažnije:

- slaba djelotvornost obrazovanja;
- veliki troškovi obrazovanja i njihov stalni rapidni porast;
- teško uključivanje đaka i studenata u područje rada;
- povećanje devijantnog i agresivnog ponašanja mladih;
- teškoće u koordinaciji među institucijama obrazovnog sustava;
- sve snažniji sukob generacija, te
- spoznaja da navedene i slične probleme ne može razriješiti samo pedagogija (Flere 1976: 11).

Ovi navedeni istraživački problemi, koji su ujedno i istraživački problemi pedagogije i andragogije predstavljaju relevantnu istraživačku problematiku sociologije obrazovanja.

Jednakost mogućnosti za obrazovanje

Za sociologiju obrazovanja su značajne posljedice društvenih nejednakosti u obrazovanju. Od velike je važnosti razlikovati uzroke od posljedica nejednakosti na osnovu toga da li djeluju na obrazovanje u primarnoj ili

3 Ovakvo stanovište možemo naći kod većine pedagoga koji svu svoju djelatnost nastoje da fokusiraju na samu pedagošku praksu, te svoj glavni zadatak vide u razvoju tehnike vaspitanja i sticanja osnovnih znanja. Međutim, u ovom kontekstu, ako se postavi pitanje progresa same kulture kao zasebnog fenomena, većina će odgovoriti da progres zavisi od smjera i kojim putem se sprovodi vaspitanje i obrazovanje novih generacija, ali će se malo ljudi zapitati o kojem i kakvu je progresu ovdje zapravo riječ, da li ga u principu uopšte ima, te ako je odgovor potvrđan, onda je važno pitanje u kojim oblastima se to može konstatovati, pogotovo ako se prisjetimo Blochovog uvida o nužnom postojanju gubitka u svakom napredovanju (Bloch 1973: 137).

sekundarnoj ravni. Primarni uticaj stratifikacije uključuje nejednakost u mogućnostima obrazovanja, konkretnije: potkulturne razlike između društvenih klasa koje proizvode stratifikacijski sistem, koje utiču na to da pripadnici pojedinih grupa postižu veći uspjeh i viši stepen u školovanju. Sekundarni uticaj je mnogo važniji, jer proizlazi iz stvarnog položaja određene osobe u klasnom ustrojstvu društva.

Najopštije rečeno, posljedice se najviše odnose na „nejednake aspiracije kada je u pitanju obrazovanje, nejednake troškove obrazovanja i na nejednaku efikasnost obrazovnog sistema” (Koković 2009: 70). Odnos društvene klase i obrazovnog postignuća jeste takav da društvene nejednakosti reprodukuju obrazovanje, a obrazovanje, s druge strane, postaje mjesto reprodukcije društvenih nejednakosti, vrijednosti i očekivanja⁴.

Pitanje jednakosti mogućnosti za obrazovanje jeste veoma aktuelno u vremenu u kojem dominira meritokratski princip u objašnjavanju organizacije društva i socijalne stratifikacije, odnosno kada se osnovnim kriterijem i jednog i drugog počinju uzimati kompetencija i znanje a ne naslijeđeno pravo. Zastupnici meritokratske logike zaključivanja polaze od teze da izvor društvene stratifikacije u savremenim društvima ne mogu biti nikakva istorijska prava ili prava po osnovi nasljedstva vlasništva ili statusa, već samo razlike u znanju i kompetenciji⁵.

Obrazovne mogućnosti podrazumijevaju da svaki pojedinac, nezavisno od svojih potencijalnih sposobnosti, treba da dobije jednak udio obrazovnih resursa. Druga interpretacija jednakih mogućnosti odnosi se na to da svu djecu treba jednako tretirati bez obzira na to iz kog i kakvog okruženja dolaze. Također, jedna od interpretacija jeste i tzv. kompenzatorsko obrazovanje, čiji je smisao u popravljajući nepovoljnog položaja siromašne djece u odnosu na djecu sa povoljnijim društvenim položajem.

Socijalne nejednakosti i dostupnost obrazovanja poprimaju sve više ekonomski karakter. Razlike kada je u pitanju ekonomski položaj porodica ujedno predstavljaju i razlike među porodicama prema njihovim mogućnostima da školuju svoju djecu. Sa tim mogućnostima usko su povezane i aspiracije djece kada je njihovo obrazovanje u pitanju⁶. Također, uskraćivanja i lišavanja

4 Obrazovanje po definiciji ne vrši stratifikaciju u društvu, ono ga samo diferencira. Ljudi sa velikim znanjem najčešće ne predstavljaju društveni sloj bogataša, društvene aristokratije ili visokih funkcionera. Tamo gdje obrazovanje vrši stratifikaciju jeste veza obrazovanja sa ekonomijom, ekonomskim životnim mogućnostima, s društvenim ugledom, autoritetima, uticajem, moći itd.

5 U ovom kontekstu, obrazovanje može biti faktor značajnije društvene pokretljivosti.

6 Mnoga istraživanja su pokazala da postoji visoka povezanost između obrazovanja roditelja i profesionalnih težnji i dostignuća njihove djece.

okoline mogu spriječiti dijete da realizuje svoje potencijale i talenat. Lako se može zaključiti da društveno okruženje i uslovi sredine imaju presudan značaj.

Jasno je da obrazovanje predstavlja jedan od relevantnih faktora kada je u pitanju stvaranje društvenih struktura savremenih društava. Savremena društva su otvorena društva koja karakteriše značajna vertikalna socijalna pokretljivost, koja je usko povezana s kategorijom obrazovanja. Naime, u društvima ovog tipa, društveni statusi se ne nasljeđuju, već se stiču iskazanim sposobnostima, talentom, interesom, sklonostima, ali i sopstvenim zalaganjem. Od navedenih karakteristika važno je da li će se pojedinac na skali društvene stratifikacije kretati prema naviše ili će to kretanje imati silaznu putanju. Shodno ovome, navedene karakteristike su direktno vezane i za proces obrazovanja. Prema tome, mogućnosti za društvenu promociju jesu u direktnoj vezi s mogućnostima za obrazovnu promociju. Zato se može reći da je pitanje jednakosti obrazovnih mogućnosti i njihova stvarna primjena jedno od glavnih socioloških pitanja savremenih demokratskih društava.

Rekonceptualizacija obrazovanja odraslih

Bosna i Hercegovina ima stogodišnju tradiciju institucionalnog obrazovanja odraslih. Poslije Drugog svjetskog rata ustanovljen je koncept koji je sredinom pedesetih godina dobio karakteristike sistema i bio inkorporiran na lokalnom i državnom nivou. Velik broj uspostavljenih univerziteta, znatan broj radničkih fakulteta, osnovnih škola za odrasle, večernjih srednjih i viših škola, s velikim brojem polaznika, uz sistemsku profesionalizaciju andragoških radnika, učinili su da je sistem obrazovanja u Bosni i Hercegovini bio jedan od najrazvijenijih, ne samo na prostorima tadašnje Jugoslavije nego i šire. Zato se s pravom govorilo da je u šezdesetim godinama prošlog vijeka sistem obrazovanja odraslih u Bosni i Hercegovini prolazio svoje „zlatno doba”. Nadalje, osamdesetih, a naročito devedesetih godina prošlog vijeka, koncept obrazovanja odraslih prolazi kroz svoju drastičnu inovaciju, kojom se naglašava potreba za cjeloživotnim učenjem i novim vrijednostima, koje neminovno proizlaze iz raznolikih promjena uslova života na globalnom nivou. Ideja cjeloživotnog obrazovanja predstavlja ‘usistematizaciju’ obrazovanja u svim životnim dobima (od djetinstva do starosti) i obuhvata sve oblike formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja (Pastuović 1999: 3). Kada se govori o obrazovanju odraslih, potrebno je uzeti u obzir težnju da se kreira kako racionalnije društvo tako i modernija država, što postaje jedna od nezaobilaznih i dominantnih ideja u sociologiji obrazovanja.

Važno je naglasiti da, u ovom kontekstu, centralno pitanje obrazovanja postaje i informatičko obrazovanje.

Koncept obrazovanja odraslih je u suštini plod teorijskog istraživanja problema krize u obrazovanju. Nastavak operacionalizacije ovog koncepta iziskuje primjenu saznanja pojedinih obrazovnih i pedagoških nauka. Parafrazirajući Pastuovića, vidimo da tradicionalna pedagogija svojim normativnim i deskriptivnim karakterom (Pastuović 1999: 3) nije svoju pažnju usmjeravala na sve segmente obrazovanja odraslih kao što se to uočava kada su u pitanju osnovnoškolsko obrazovanje i opšte obrazovanje djece i mladih. Također, prema Paustoviću (1999: 3-4), pedagogija kao više praktična disciplina, više normativna nego eksplanativna, nije svoj interes usmjeravala na aspekte obrazovne i vaspitne stvarnosti niti na uslove i zakonitosti koje u toj stvarnosti djeluju, te se više bavila ciljevima vaspitanja prema kojima vaspitanje i obrazovanje treba biti usmjereno i sprovedeno. Naravno da se u ovom slučaju nikako ne zaobilazi andragogija, koja, iako fokusirana na obrazovanje odraslih, još uvijek ovo područje obrazovanja nije dovoljno teorijski obradila, naročito sa sociološko-kategorijalnih i fenomenoloških aspekata⁷. Obrazovanje odraslih se akcentira isključivo u sferi profesionalnog obrazovanja, odnosno njegovog povezivanja sa tržištem rada. Drugim riječima, kulturni ideal novog kapitalizma, odnosno vrijednosti nove ekonomije, postale su referentno mjesto o tome kakve se vještine i sposobnosti stiču kroz obrazovni sistem.

Iz ovoga proizlazi potreba rekonceptualizacije obrazovanja odraslih u kontekstu sociologije obrazovanja koja bi obuhvatila sva postojeća teorijska znanja iz ove oblasti. Novi interpretativni uvid u segmentu obrazovanja odraslih prvenstveno leži u antinomijama obrazovnih ciljeva. Prema Bruneru, u pitanju je funkcija obrazovanja da reprodukuje kulturu odnosno društvo koje ga podržava (Bruner 2000: 77) ali i da se zalaže za postojeće političke, kulturne i ekonomske ciljeve⁸. Ali, može li se obrazovanje odraslih osmisliti u isto vrijeme i kao instrument ličnog ostvarenja i preferencijalnog osposobljavanja? Odgovor na ovo pitanje sadrži veću dozu skepticizma zbog činjenice da se nesputani ideal individualnog ostvarenja itekako izlaže potencijalnoj opasnosti „društvene i kulturne nepredvidljivosti”, odnosno, ono je u mogućnosti da postane remetilački faktor legitimnog društvenog

⁷ Ovdje prvenstveno mislim na funkcionalističku analizu obrazovanja odraslih.

⁸ Bruner daje za primjer obrazovni sistem industrijskog društva (Bruner 2000: 78) u kojem treba proizvesti poslušnu radnu snagu, nekvalificirane i polukvalificirane radnike, službenike, menadžere srednjeg ranga itd., a koji su svi zajedno uvjereni da takvo društvo predstavlja jedini ispravan i valjan oblik života.

poretka. Obrazovanje (odraslih), dirkemovski kazano, kao kulturna reprodukcija donosi, a i svjedoci smo toga danas, hegemoniju, stagnaciju i konformizam. Naći neku vrstu 'srednjeg' rješenja je veoma teško, pogotovo ako uzmemo u obzir današnji tempo i vrste promjena na nivou cjelokupnog društva. Nadalje, u „društvu vještina” (Sennett 2007: 73) mnogi nezaposleni su obrazovane i osposobljene osobe, no posao koji bi oni željeli raditi jeste sada u mjestima gdje je rad jeftiniji te su im zbog toga potrebne drugačije vještine. Ukoliko razmislimo koliko dugo traje neko stručno znanje odnosno vještina, uspostavlja se još direktnija veza između godina i pitanja talenta. Naprimjer, ako je neko mašinski inženjer, koliko dugo će se ta osoba moći služiti znanjem koje je stekla na fakultetu? S vremenom, sve manje. Prema Sennettu, „odumiranje vještina” ne ubrzava se samo u tehničkim profesijama već se ova pojava odnosi i na pravnike, medicinare, i zaposlene u drugim oblastima rada. U tom smislu, postoje procjene kako „serviseri računara treba da obnove svoje stručno znanje tri puta tokom radnog veka; procena je otprilike ista i za lekare” (Sennett 2007: 82).

Nadalje, osobe koje započnu ali ne završne redovno obrazovanje posebna su društvena problematika. Razlozi ovakvog osipanja mogu se pretpostaviti u nedovoljnoj vertikalnoj i horizontalnoj prohodnosti redovnog obrazovnog sistema te nerazvijenom modelu individualizacije učenja. Od velike je važnosti izgradnja sistemskog pristupa svakom „obeshrabrenom” pojedincu i modela uspješne dodatne motivacije za integraciju⁹ u proces učenja odnosno proces rada te uzimanje aktivne uloge u društvu.

Kada se govori o cjeloživotnom učenju, praksa obrazovanja odraslih bilježi sve veće zanimanje za visoko obrazovanje odraslih osoba, koje je motivirano napredovanjem u struci, željom ili potrebom za promjenom profesije, te ličnim potrebama i željama pojedinca. Odgovor na ove potrebe obrazovanje može ponuditi otvorenijim i fleksibilnijim pristupom, što bi, svakako, unaprijedilo obrazovnu strukturu stanovništva u ovome, za razvoj društva, posebno važnom segmentu obrazovnog sistema.

Sadašnjim reformama obrazovanja, naročito administrativnim „nasiljem”, oštećen je koncept obrazovanja odraslih, a do tada su dobro organizovane institucije – nosioci ovog obrazovanja – potisnute na marginu dešavanja u savremenom obrazovanju i kulturi. Ovdje prvenstveno mislim na razvijanje kulture učenja te na izgradnju shvatanja učenja kao dominantne društvene vrijednosti.

⁹ Prvenstveno se ovo odnosi na nezaposlene osobe, ratne invalide, civilne žrtve rata, osobe sa različitim oblicima invaliditeta i ostale marginalizovane društvene grupe.

Slobodno vrijeme – sociološki i obrazovni fenomen

U kontekstu Adornove tvrdnje da u „društvu koje odvikava ljude da misle dublje o sebi, biva suvišno sve ono što premašuje reprodukovanje njihovog života i na šta su prisiljeni kao da ne bi mogli bez toga” (Adorno 1979: 397), čini se da u novonastaloj situaciji jedan od ključnih problema u kontekstu obrazovanja jeste još jedan sociološki fenomen, a to je slobodno vrijeme.

Prema promišljanjima Nenadića (1997), slobodno vrijeme u pojmovnom i istorijskom smislu predstavlja rezultat industrijskog društva, čiji je karakter u suprotnosti sa radnim vremenom, te prije svega i nakon svega, naročito kada su u pitanju djeca i mladi ljudi – pedagoški problem. Mladi ljudi jesu specifična društvena grupa te je zbog nedostatka životnog iskustva potreban, kako navodi Previsić (2000), „intencijalni napor društva kako prostor slobodnog vremena ne bi postao prostor besmisla ili mogućih društveno nepoželjnih oblika ponašanja mladih”, čije posljedice predstavljaju posljedice za društvo u cjelini.

Često ignorirajući ovu sociološku problematiku, mnogi nastoje i da ga „ispune” tako što će ga s predumišljajem ispuniti krajnje besmislenim, neproaktivnim i kičerskim medijskim sadržajima, beskrajnim televizijskim serijama, satima provedenim na sajtovima i blogovima „kulturnog polusvijeta”. Izdvaja se potreba nedopuštanja postojanja slobodnog vremena kao takvog, jer ono itekako može biti korišteno u „destruktivne svrhe” po sistem i ideologije čija je svrha neutralisati slobodu mišljenja i slobodno vrijeme, te prazno vrijeme ispuniti besmisлом u formi prividnog smisla. Ljudima se već odavno pružila mogućnost da satima na internetskim forumima istroše svoju negativnu energiju i obesmisle onu pozitivnu i na taj način postanu duboko odvojeni od stvarnosti, koja ostaje „strogo kontrolisana”, što na krajnje imanentan način uslovljava i obrazovanje (i vaspitanje). Svemu ovome potpomogla je u znatnoj mjeri odveć realizovana marcuseovska atomizacija društva, svođenje društva na skup jednodimenzionalnih i nekomunikativnih pojedinaca. Pojedinaac modernog društva, prepušten sam sebi, a u kontekstu provođenja velikog dijela slobodnog vremena na internetskim forumima, facebooku i sl., predstavlja idealan primjer iluzije da tako utrošeno slobodno vrijeme ima neki uticaj i rezonantnost. Sve svoje strasti, posebno komplekse, frustracije te neostvarene ambicije, pojedinci pokušavaju zadovoljiti na ovakav način, koji prima sve njihove „vapaje” i „mudrosti” da bi ih slagao u sve niže slojeve povećavajući se tako kao „deponija svega i svačega” (Uzelac 2013: 16). U svemu ovome i leži bit provođenja slobodnog vremena na socijalnim mrežama: dati ljudima iluziju samostalnosti i odlučivanja, pružiti

im iluziju o sopstvenoj smislenosti i važnosti, te multiplikacijom tog osjećaja razvijati sve više njihovu otuđenost i intelektualnu skučenost. Do te mjere da nikog osim sebe više ne poštuju niti cijene. Mentalni život postaje skučen i površan. Socijalna referenca, čulno rezonovanje i emotivno razumijevanje u ovom slučaju su isključeni.

Ako pod slobodnim vremenom podrazumijevamo i prostor u kojem osobe ostvaruju i razvijaju svoju ličnost, ostvaruju svoju integraciju u društvo, samorealizaciju, ispunjavaju svoje potrebe i realiziraju interese, razumljiva je potreba da se ovaj fenomen što bolje razumije, unaprijedi i istražuje. Iako ova tvrdnja proizlazi iz ciljeva odgoja u cjelini i uloge obrazovnih institucija u organizaciji slobodnog vremena, važno je akcentirati potrebu za sociološkim istraživanjima u ovoj oblasti i korištenjem već postojećih analiza. O kulturi slobodnog vremena se u Bosni i Hercegovini veoma malo govori, dok aktivnosti koje u ovom domenu sprovode osnovne i srednje škole, tzv. „vannastavne aktivnosti”, nisu u kapacitetima koji odgovaraju potrebama i interesima mladih ljudi. Zato je, između ostalog, veoma važno, sa sociološkog aspekta, istražiti percepciju idealnog načina provođenja slobodnog vremena mladih ljudi te (ne)usklađenosti željenog i stvarnog provođenja tog vremena.

Sociološke interpretacije i izučavanja ovog značajnog društvenog fenomena mogu itekako biti polazna osnova pedagoškog izučavanja i pedagoške angažovanosti kada je u pitanju slobodno vrijeme.

Ima li obrazovanje budućnost?

Jedna od glavnih specifičnosti modernih društava leži u procesima kontinuiranih promjena. Zato je promišljanje o budućnosti obrazovanja izuzetno teško i nezahvalno. Međutim, moguće je i opravdano pokušavati odgovoriti na pitanje kakvo bi obrazovanje trebalo biti i kakva bi uloga obrazovanja trebala biti u životu današnjeg čovjeka. Za obrazovni sistem danas se često kaže da je u „razvojnoj krizi”. Prije svega, ova sintagma se odnosi na sistem školskog obrazovanja; posljednjih trideset godina odlikuje ga niz uzastopnih reformi čiji su postignuti rezultati znatno manji od očekivanih.

Američki sociolog Christopher Jenks (Flere 1986: 280) smatra da reforma nije, prije svega, odgovorila zahtjevu za stvaranjem jednakosti među ljudima. Također, on smatra da je to prilično nerealan zahtjev za svaku reformu i naglašava da su djeca, prema njegovom mišljenju, još uvijek pod većim uticajem onoga što se dešava kod kuće nego onoga u školi. Osim toga, kreatori reformi obrazovanja nemaju, ili imaju veoma neznatnu kontrolu nad onim dimenzijama školskog života koje imaju najveći uticaj na djecu. Konačno,

ako se i postigne određen uticaj škole na djecu, promjene koje iz tog uticaja nastanu ne prenose se na svijet odraslih. Za razliku od Jenkcsa, Zsuzsa Ferge (Flere 1986: 295) smatra da reforma obrazovanja ne samo da nije ispunila očekivanja nego je rezultirala ogromnim razočarenjima, jer se činila efikasnim sredstvom za smanjivanje društvene nejednakosti i stvaranje boljeg društva. U pitanju je razočarenje društvenim reformama uopšte, odnosno uvjerenje da je svako ustrajavanje na reformama besmisleno.

Bez obzira na rezignirana promišljanja nekih od vodećih teoretičara sociologije obrazovanja, novu krizu obrazovanja, posebno s aspekta informatičkog društva, treba dočekati ili spriječiti novom reformom obrazovanja. Svaka nova generacija trebala bi iznova promišljati u čemu se sastoji smisao i značaj promjena u društvu i obrazovanju, kakvo obrazovanje jeste i u kom pravcu bi trebalo usmjeravati njegov razvoj, njegove reforme. Pristalica sam sociološke orijentacije koja u uslovima informatičkog društva naglašava da su najvažniji zadaci obrazovanja da razvija čovjeka, da povlači svoje ciljeve pukog prenošenja činjenica i „čistog” znanja, da se u škole uvodi savremena tehnologija u kontekstu sprečavanja pozicije obrazovnih institucija na marginama informatičkog društva da osnovni zadatak vaspitanja i socijalizacije bude psihički stabilan pojedinac, intelektualno budan i duhovno human, koji će znati koristiti informacije, da u njegovoj strukturi svijesti važnu ulogu ima ekološki kriterij odnosa čovjeka i prirode, te da nastavnik ne bude samo prenosnik znanja i činjenica, pojedinih informacija, već da bude i vaspitač koji će pomoći učenicima u stvaranju etičkih normi (Cifrić 1990: 195-196).

Zaključna razmatranja

Razmišljanja u ovom tekstu naglašavaju da sociološka razmatranja obrazovanja podrazumijevaju onu vrstu analiza koje suštinu, strukturu, funkciju i kvalitet obrazovanja analiziraju u odnosu na društveni kontekst, društvenu uslovljenost obrazovanja, ali i povratni uticaj obrazovanja na različite oblasti društvenog, kulturnog i političkog života.

Također se trebamo zapitati koji su to faktori, društvene i istorijske situacije u našem društvu, koji dovode do toga da se današnje obrazovanje i promišljanja o njemu pojavljuju za čovjeka kao svijet idealnih objektivizacija suprotstavljenih njegovom stvarnom životu i nezavisno od njega? Da li je to prirodno stanje, imanentno današnjoj masovnoj kulturi kao „apsolutu” ljudskog svijeta, ili je ono, ipak, rezultat društvenih odnosa i demokratizacije društva u cjelini?

U svemu navedenom, kada su u pitanju reforme u obrazovanju, nameće se potreba za velikim zaokretom sa jasnijim osjećajem za to gdje smo se kao društvo zaputili, s dubljim uvjerenjem o tome kakvi ljudi trebamo biti. U atmosferi višegodišnjeg sistematskog urušavanja sistema obrazovanja u cjelini u Bosni i Hercegovini, prvenstveno s aspekta uticaja politike i miješanje politike u ovaj najvažniji društveni segment, gledajući dugoročno, kriza u obrazovanju jeste i najopasniji dio sveopšte krize bosanskohercegovačkog društva, što nosi nesagledive posljedice.

Potrebno je pokrenuti sveobuhvatnu društvenu akciju, koja će se zaista moći pozabaviti budućnošću našeg obrazovnog sistema – akciju u kojoj će svi resursi znanja, uma i elementarnog ljudskog saosjećanja koji su nam dostupni biti na raspolaganju svim obrazovnim institucijama. Sve akreditacije i standardi ovog svijeta neće puno pomoći da naše urušeno i ugroženo bosanskohercegovačko društvo ponovo oživi. Ne da oživi samo kao konkurent na evropskim tržištima, nego da zaživi kao društvo u kojem je vrijedno živjeti i raditi.

KEY ASPECTS OF THE SOCIOLOGY OF EDUCATION

- Abstract -

As an independent empiric and theoretical science, the sociology of education is discovering mutual relations between education and society, socio-historical and cultural conditionality of educational process and its internal structure. Sociology of education signifies a treasury of key estimations concerning necessary alterations in education and about their influence towards social changes as a whole. This text underlines some of the key sociological aspects of educations such are education equality, adult life long education and leisure. It revolves applicable ideas about the future of education from sociological perspective.

Key words: society, education, adults, equality, leisure, reforms, sociology.

Literatura

- **Adorno, Theodor W.** (1979) Estetička teorija, Nolit, Beograd.
- **Bloch, Ernst** (1973), Tibingenski uvod u filozofiju, Nolit, Beograd.
- **Božović, Ratko** (1975) Iskušenja slobodnog vremena, Mala edicija ideja, SSOJ, Beograd.
- **Bruner, Jerome** (1996) The Culture of Education, Harvard University Press.
- **Bruner, Jerome** (2000) Kultura obrazovanja, Educa, Zagreb.
- **Cifrić, Ivan** (1990) Ogledi iz sociologije obrazovanja, Školske novine, Zagreb.
- **Flere, Sergej** (1976) Obrazovanje u društvu, Gradina, Niš.
- **Flere, Sergej** (1986) Proturječja suvremenog obrazovanja – ogledi iz sociologije obrazovanja, RZRK SSO, Zagreb.
- **Jaspers, Karl** (1987) Duhovna situacija vremena, Književna zajednica Novog Sada, Novi Sad.
- **Koković, Dragan** (1992) Sociologija obrazovanja, Matica srpska, Novi Sad.
- **Koković, Dragan** (2009) Društvo i obrazovni kapital, Mediteran Publishing, Novi Sad.
- **Lesourne, Jacques** (1993) Obrazovanje i društvo: izazovi 2000. godine, Educa, Zagreb.
- **Nenadić, Mile** (1997) Novi duh obrazovanja, Prosveta, Beograd.
- **Pastuović, Nikola** (1999) Edukologija – integrativna znanost o sustavu cjeloživotnog obrazovanja i odgoja, Znamen, Zagreb.
- **Pašalić-Kreso, Adila** (1986) Nejednakosti u vaspitanju i obrazovanju mladih, Veselin Masleša, Sarajevo.
- **Pilić, Šime** (2007) Sociologija nastavnika – od sociologije obrazovanja do sociologije profesije, u: Nacionalni sociološki kongres, Split, 30.–31. 3. 2007., Knjiga sažetaka, Zagreb: Hrvatsko sociološko društvo, str. 25.
- **Previšić, Vlatko** (2000) Slobodno vrijeme između pedagogijske teorije i odgojne prakse, Napredak, 141 (4), str. 403 mn–410, Zagreb.
- **Sennett, Richard** (2007) Kultura novog kapitalizma, Arhipelag, Beograd.

- **Uzelac, Milan** (2012) *Filozofija obrazovanja I, Filozofske osnove savremenih pedagoških teorija*, Visoka škola strukovnih studija, Vršac.
- **Žiga, Jusuf** (2013) *Kako harmonizirati oficijelnu i cjeloživotnu (kontinuirano-inovativnu) obrazovnu djelatnost?*, *Obrazovanje odraslih*, 2/2013, str. 11–19, Sarajevo.



OSVRTI

Marijo Pejić¹

UDK: 061.22 (091)(497.6)

**JAVNA USTANOVA BOSANSKI KULTURNI CENTAR
SARAJEVO – NEZAIBILAZNO MJESTO U
DRUŠTVENOM ŽIVOTU
SARAJEVA I BOSNE I HERCEGOVINE**

Bosanski kulturni centar, polivalentna ustanova u oblastima obrazovanja, znanosti i kulture, predstavlja nezaobilazno mjesto u društvenom životu grada Sarajeva i BiH. Kroz dugogodišnji rad i komunikaciju s publikom izgradio je imidž uspješne kulturne ustanove koja je u 2013. godini svojom programskom orijentacijom bila još više okrenuta promociji vrijednosti otvorenog i demokratskog društva, suradnji s lokalnim, nacionalnim i svjetskim umjetnicima i umjetničkim grupama, realizaciji različitih aktivističkih programa sa civilnim sektorom.

Bosanski kulturni centar Sarajevo je svojom dosljednom kulturnom i umjetničkom orijentacijom te brojem i kvalitetom svojih programa u 2013. godini stekao ugled jedne od najreprezentativnijih kulturnih ustanova u Kantonu Sarajevu, u kojoj se održavaju ekskluzivni domaći i međunarodni programi.

Javna ustanova Bosanski kulturni centar Sarajevo, koja se, u statusnom smislu, nalazi pod nadležnošću Kantona Sarajevo, temeljila je svoju aktivnost na ranije utvrđenim načelima i programskoj orijentaciji (odredbe iz članova 9., 10. i 11. Pravila Javne ustanove Bosanski kulturni centar Sarajevo):

- kontinuirano prezentiranje kulturnih sadržaja, značajnih za građane Kantona Sarajevo i šire;

1 Mr. sc. Marijo Pejić, diplomirani sociolog i profesor sociologije, magistar komunikoloških znanosti, član je Hrvatskog društva za znanost i umjetnost Sarajevo - Odjel za društvene nauke. Autor je pet knjiga i velikog broja znanstvenih i stručnih radova iz oblasti sociologije religije, sociologije vojske i rata, sociologije kulture, ekonomske sociologije, sociologije odgoja i obrazovanja, komunikologije i drugih znanstvenih područja. Uz ostale dužnosti, obnašao je funkcije direktora Televizije Bosne i Hercegovine (BHT1) i člana Poslovnog odbora BHRT-a. Trenutno, u drugom mandatu, obnaša funkciju direktora JUBKC Sarajevo.
E-mail: marijo.pejic@gmail.com.

- pažljiv odabir konkretnih kulturnih sadržaja: muzičko-scenske i kazališne predstave, književno-poetski susreti, filmske projekcije, tribine, izložbe, seminari, tečajevi, razni performansi i dr.;
- njegovanje autentične muzičko-folklorne baštine naroda Bosne i Hercegovine;
- publiciranje relevantnih djela;
- pružanje specifičnih obrazovnih usluga, obrazovanje odraslih i drugi vidovi educiranja građana;
- suradnja sa kulturnim ustanovama u Kantonu Sarajevo, Bosni i Hercegovini i šire;
- programi u vlastitoj produkciji imaju cilj ne samo ponuditi publici dodatne kvalitetne sadržaje već i pomoći poboljšanju imidža BKC-a, a isto tako „popunjavanju” slobodnih termina i to upravo sadržajima koji bi na konkretan način izrazili programska usmjerenja BKC-a i u isto vrijeme zadovoljili interese publike u Kantonu Sarajevo i šire.

Kratki historijat Javne ustanove Bosanski kulturni centar Sarajevo

Zgrada današnje Javne ustanove Bosanski kulturni centar Sarajevo je prije Drugog svjetskog rata bila sinagoga, odnosno veliki sefardski hram - Templ, koji je sagrađen iza 1925. godine. Unutrašnjost ove sinagoge, koja je mogla primiti ukupno dvije tisuće ljudi, bila je ilustracija nazočnosti Jevreja u Sarajevu. Vještina majstorskih ruku Zagrepčana Stehe Marinkovića i Horna uredila je Templ, čiji su zidovi bili od velikih mramornih ploha, s okvirom od tamnosmeđeg mramora i sa zlatnozelenkastim mozaikom.

Jevrejska općina u Sarajevu je 1948. godine zgradu sefardskog hrama dala besplatno u vlasništvo Gradskom narodnom odboru u Sarajevu, radi njezine upotrebe za kulturne svrhe, odnosno za potrebe osnivanja Doma kulture u Sarajevu. Adaptacija hrama za potrebe rada Doma kulture trajala je od 1948. do 1952. godine, kada je utemeljen Narodni univerzitet u Sarajevu.

Godine 1953. osnovan je Radnički univerzitet *Đuro Đaković* a sjedište mu je bilo u nekadašnjoj zgradi Templa. Nova adaptacija ovog prostora je izvršena u razdoblju od 1952. do 1955. godine, pa ponovo 1959. godine, a rekonstrukcija je povjerena poznatom sarajevskom arhitekti i akademiku Ivanu Štrausu. Nakon toga je Narodni univerzitet u Sarajevu integriran u Radnički univerzitet *Đuro Đaković*.

U dvorani RU *Đuro Đaković* u Sarajevu su 1968. godine održani Svečani sabor Skupštine BiH i V. kongres Saveza komunista BiH. Za potrebe održavanja tih značajnih političkih skupova toga vremena izvršeno je pregrađivanje atrija

(prostora s desne strane ulaza gdje su se nalazili stubovi). Predsjednik SFRJ Josip Broz Tito otvorio je V. kongres SKBiH u dvorani RU *Đuro Đaković*.

Novom reorganizacijom rada ustanove RU *Đuro Đaković*, 1977. godine osnovani su OOUR Obrazovanje uz rad i za samoupravljanje, OOUR Centar za strane jezike, OOUR Kulturnih djelatnosti i OOUR Školski centar za usmjereno obrazovanje, u čijem okviru su djelovali Osnovna škola za obrazovanje odraslih, Upravna škola i Tehnička škola.

Ova institucija je tijekom obrambeno-oslobodilačkog rata u Bosni i Hercegovini, 1993. godine dobila naziv Javna ustanova Bosanski kulturni centar Sarajevo.

U proteklih šezdeset šest godina, u prostorima današnjeg BKC-a (u Velikoj dvorani, Svečanom salonu i Galeriji) održane su mnogobrojne značajne manifestacije u oblastima kulture i obrazovanja, a na bini BKC-a smjenjivali su se eminentni domaći i inozemni umjetnici. Većina stanovnika grada Sarajeva srednje i starije generacije s nostalgijom se danas prisjeća koncerata, izložbi, tribina i kinopredstava u *Đuri Đakoviću*, koji je, doista, bio središte kulturnog života grada Sarajeva, dok mlađe generacije pamte manifestacije koje su u ratnom i poslijeratnom razdoblju održane u Bosanskom kulturnom centru u Sarajevu. Upravo je na ovoj pozornici 1993. godine održana manifestacija *Miss opkoljenog Sarajeva*, koja je skrenula pozornost svjetskih medija na tešku situaciju u Gradu heroju, ali i na hrabrost i entuzijazam njegovih građana.

Nažalost, arhiva JUBKC Sarajevo (nekadašnjeg RU *Đuro Đaković*) je uništena tijekom ratnih zbivanja, tako da imamo veoma malo dokumenata iz bogate povijesti ove kulturne institucije.

Programska usmjerenja i programske cjeline JUBKC Sarajevo u 2013. godini

Nastojeći na najbolji način izvršiti zadatak djelovanja i, na konkretan način, izraziti programska usmjerenja JUBKC Sarajevo, te odgovoriti aktualnim zahtjevima, ova javna ustanova je protekle godine posebnu pažnju posvetila pripremi i produkciji kvalitetnih kulturnih sadržaja. Programske aktivnosti (koncerti, priredbe, predstave, manifestacije, performansi, izložbe, akademije, seminari, tečajevi i dr.) odvijale su se kroz nekoliko programskih cjelina: Kultura, Obrazovanje, Znanost, Izdavačka djelatnost i produkcija i Specijalni programi i ostale manifestacije.

Kultura

Glazbeni program JUBKC Sarajevo bio je u 2013. godini prepoznatljiv po visokom kvalitetu postojećih programskih cjelina i novih inicijativa, a podržavao je i potrebu umjetnika mlađe generacije za afirmacijom, poticao glazbeni razvoj lokalne sredine i njegovao žanrovsku raznovrsnost, pa se tako na repertoaru našla popularna, klasična, džez, elektronska i etnomuzika, ali i „underground” izvođači. Redovne koncertne aktivnosti JUBKC Sarajevo, u svim glazbenim žanrovima, odvijale su se u prostorima Velike dvorane, Galerije i Svečanog salona JUBKC Sarajevo. U okviru glazbenog programa održavali su se i značajni festivali, koji su vremenom postali važne gradske manifestacije, a koje se tradicionalno održavaju u JUBKC Sarajevo, s velikim brojem i publike i izvođača. Stoga je uspostavljena suradnja s njihovim organizatorima i ponuđena im dvorana BKC-a kao mjesto održavanja tih značajnih festivalskih manifestacija, čime se daje doprinos postavljanju viših standarda na domaćoj glazbenoj sceni. U suradnji s koncertnim agencijama, medijskim kućama i nevladinim organizacijama, a na osnovi uspostavljenih kontakata, u 2013. godini održano je nekoliko kvalitetnih koncerata pop i zabavne glazbe u prostoru JUBKC Sarajevo, a upriličeni su i glazbeni programi za mladu urbanu publiku, u produkciji omladinskih udruga i koncertnih agencija.

U proteklom razdoblju održano je nekoliko koncerata klasične glazbe, u koprodukciji JUBKC Sarajevo i Muzičke akademije u Sarajevu. Ovaj projekt zamišljen je kao ciklus glazbeno-scenskih kolaža koji prikazuju različite periode iz glazbene prošlosti, a čija je misija klasičnu glazbu približiti široj publici. Cilj ovoga projekta je, uz proširivanje interesa za klasičnu glazbu, pokazati kako se i s klasičnom glazbom može postići suvremeni scenski izričaj te kako „ozbiljna” glazba s vremenom ne gubi ni vrijednost, ni značaj ni kvalitetu, ali ni mogućnost uživanja recipijenata i izvođača u njoj.

S ciljem afirmacije i prezentacije igara, pjesama, sevdalinke, respektabilne kulturne baštine, bogate folklorne tradicije i narodnih običaja u Bosni i Hercegovini, nastavljena je suradnja s kulturno-umjetničkim društvima.

Izlagački program JUBKC Sarajevo u 2013. godini pružao je kontekst i institucionalni okvir za promociju i prezentaciju projekata i umjetnika, omogućavajući im susret i direktnu komunikaciju s publikom i kritikom.

Galerijski program obuhvatio je izložbe crteža, slika, fotografija... Galerija je svojim kapacitetom ispratila dinamiku odnosa lokalno-globalno, kao interdisciplinarnu prirodu suvremene kulture i procese umrežavanja koji je obilježavaju.

Izlagački program je organiziran u vidu samostalnih i autorskih izložbi, redovnih programa i manifestacija, gostovanja međunarodnih umjetnika i promoviranja lokalne scene. Program vizualnih umjetnosti u okviru JUBKC Sarajevo odvijao se u Galeriji ili Foajeu JUBKC Sarajevo i oni predstavljaju primarne prostore koji okupljaju poklonike likovne, primijenjene i alternativne umjetnosti, kao i programe novih medija i drugih umjetničkih poetika i izraza.

U okviru ciklusa književnih večeri JUBKC Sarajevo, u 2013. godini su upriličene promocije knjiga poezije i proze te večeri poezije. Ciljevi održavanja ovih programa su suradnja s afirmiranim književnicima, promocija mladih spisatelja, promocija suvremene bosanskohercegovačke književnosti i književnosti iz regije, povećanje interesa za knjigu i čitanje, kvalitetno provođenje slobodnog vremena i prezentacija i valorizacija književnog izražaja. Prilikom organizacije književnih večeri uspostavljena je suradnja s različitim udruženjima.

BKC Sarajevo je u protekloj godini njegovao i kazališnu publiku. Gostovanjem eminentnih kazališta te programskim odabirom, BKC je realizirao, u suradnji s drugim organizacijama, gostovanja nekoliko teatarskih ostvarenja. U repertoarskoj ponudi mjesto su pronašle i hit-predstave.

Uspostavljena je suradnja s organizacijama i festivalima, s kojima je moguće organizirati projekciju autorskih, kratkometražnih i dokumentarnih filmova

BKC je u 2013. godini nastavio suradnju s organizatorima dječjih programa i manifestacija.

Obrazovanje

Bosanski kulturni centar Sarajevo se u 2013. godini bavio i permanentnim educiranjem odraslih. U tom smislu, i u protekloj je godini nastavio s organiziranjem:

- tečajeva stranih jezika,
- tečajeva informatike,
- tečajeva daktilografije za rad na računaru.

Znanost

BKC Sarajevo je bio organizator, suorganizator ili domaćin seminara, promocija knjiga, foruma... Uspostavljena je suradnja s izdavačkim kućama i strukovnim udrugama.

Izdavaštvo i produkcija

Svoje aktivnosti, sukladno financijskim mogućnostima, JUBKC Sarajevo je temeljila i na izdavačkoj djelatnosti i produkciji.

Bosanski kulturni centar je, uz financijsku podršku Instituta za međunarodnu saradnju Njemačkog saveza visokih narodnih škola – Ured u Sarajevu, 2001. godine pokrenuo izdavanje prvog bosanskohercegovačkog andragoškog časopisa *Obrazovanje odraslih*. Suradnja je nastavljena i u 2013. godini.

Kao specifičnu javnost, s kojom bi svaka institucija koja teži statusu „nacionalno relevantne” trebala održavati uspješan odnos, JUBKC Sarajevo je u 2013. godini izdvojio televizijske kuće.

Specijalni programi i ostale manifestacije

JUBKC Sarajevo je u 2013. godini sudjelovala u realizaciji tradicionalnih manifestacija od značaja za grad Sarajevo i Kanton Sarajevo, kao programa u povodu značajnih obljetnica i jubileja.

U prostorima BKC-a održavale su se i ostale manifestacije (manifestacije duhovnog karaktera, poslovni seminari i radionice, korporativni događaji, humanitarne manifestacije, manifestacije braniteljskih udruga, manifestacije sportskih organizacija, različite proslave...).

Marketinško djelovanje i medijska promocija

JUBKC Sarajevo se u svom marketinškom djelovanju obraćao točno određenim segmentima javnosti. Međutim, publika ove institucije je po svojim demografskim obilježjima prilično heterogena, kako po dobi tako i po obrazovnoj strukturi itd. Korisnici usluga JUBKC Sarajevo su svi građani Kantona Sarajevo, različitih vjerskih, nacionalnih, kulturnih, političkih i drugih opredjeljenja.

BKC je u proteklom razdoblju uspostavio suradnju s medijskim kućama te su sustavno i kontinuirano održavani odnosi s medijima u drugoj polovici 2013. godine.

Rezultati rada JUBKC Sarajevo u 2013. godini

U periodu od 1.1. do 31.12. 2013. godine u prostorima JUBKC Sarajevo (Koncertna dvorana, Galerija, Svečani salon i Foaje) održano je ukupno 212 različitih manifestacija (koncerti zabavne i klasične muzike, književne večeri, izložbe, promocije knjiga, tribine, seminari, predavanja, projekcije filmova,

konferencije za medije, forumi i ostale manifestacije), a organizirani su i tečajevi stranih jezika, informatike i daktilografije.

Objavljena su dva broja časopisa za obrazovanje i kulturu *Obrazovanje odraslih*. Ovaj časopis izdaje se uz veliku pomoć i potporu Instituta za međunarodnu suradnju Njemačkog saveza visokih narodnih škola „dvv international” - Ured u Sarajevu.

Javna ustanova Bosanski kulturni centar Sarajevo je u protekloj godini uspješno surađivala s različitim kulturnim organizacijama koje su bile korisnici prostora BKC-a: Udruženje *Facultas za prosperitet mladih*, Udruženje *Slavica*, Agencija *Echoes*, *SZR Fusion*, Muzička radionica *Note* (škola gitare i muzička radionica za djecu predškolske i školske dobi), Udruženje umjetnika *Bellarte* (škola klasičnog baleta za djecu školske i predškolske dobi, zbor za djecu školske dobi i *Big Band*), Plesni klub *Astorija* (škola modernog plesa za djecu školske dobi) i Interreligijska služba *Oči u oči*, udruženje u okviru kojeg djeluje Interreligijski zbor *Pontanima*. Ostvarena je i uspješna programska suradnja s Udruženjem kolekcionara i antikvara Sarajevo, Muzičkom akademijom u Sarajevu, Fotoklubom *Sarajevo*, Konya Buyuksehir Belediyesi Konya i Sportskim savezom Kantona Sarajevo.

U odnosu na prethodno razdoblje, opseg programskih aktivnosti JUBKC Sarajevo je u drugoj polovici 2013. godine povećan gotovo šest puta. Prihodi od vlastite aktivnosti povećani su za 11%, a rashodi smanjeni za 6%, što znači da je postignut trend rasta ekonomičnosti.

Literatura

- **Musa, M., Šapčanin, A.** (2005). Analiza o imovinsko-pravnim odnosima za Jevrejski hram Templ u Sarajevu, sadašnji JU Bosanski kulturni centar Sarajevo, i Zavod za prostorno planiranje razvoja Kantona Sarajevo.
- **Izveštaj o radu Javne ustanove Bosanski kulturni centar Sarajevo za 2012. godinu s finansijskim poslovanjem.**
- **Prijedlog Izveštaja o radu Javne ustanove Bosanski kulturni centar Sarajevo za 2013. Godinu, s finansijskim poslovanjem i svim potrebnim priložima.**

UPUTSTVO ZA AUTORE PRILOGA

Časopis *Obrazovanje odraslih* objavljuje originalne stručne i naučne radove, saopćenja, recenzije i informacije iz rada centara za edukaciju odraslih u našoj zemlji. Časopis objavljuje i aktuelne članke iz stranih časopisa, kao i informacije o značajnim događajima iz zemlje, regiona, Evrope i svijeta, a koji se odnose na obrazovanje odraslih.

Dostavljanje radova

Radovi se dostavljaju Redakciji časopisa isključivo u elektronskoj formi na e-adresu: casopis@dvv-international.ba.

Format teksta

Tekstovi se dostavljaju u Word formatu u obimu od 30 redova normalnog proreda, a maksimalan broj strana teksta je 25, izuzimajući prostor za navođenje korištene literature. Uz tekst je neophodno dostaviti i sažetak rada, u obimu do 18 redova, koji sadrži njegovu svrhu i bit. Na kraju sažetka potrebno je navesti 3-5 ključnih riječi, koje su stručno i naučno relevantne za prezentirani problem. Na kraju teksta navesti najvažnije podatke o autoru/ici (naučni stepen, poziciju na kojoj se nalazi, instituciju ili organizaciju u kojoj je zaposlen/a, kako je rad nastao). Ukoliko rad ima više autora, treba za svakog pojedinačno navesti sve navedene podatke.

Jezik

Radovi se dostavljaju na bosanskom, crnogorskom, engleskom, hrvatskom i srpskom jeziku i kao takvi se i objavljuju.

Citiranje i literatura

Sve reference teksta, bilješke ili popis korištene literature, treba da budu dati po savremenim metodološkim zahtjevima. Poziv na izvor u tekstu treba navesti naprimjer: (Gonnet, 1997) ili ako se radi o citatu (Filipović, 1987, 56). Ako su dva autora, treba navesti oba (Kulić, Despotović, 2001), a ukoliko ih je više, prezime prvog i saradnici (Delors i sar., 1998). Ove slučajeve ne treba navoditi u bilješkama. Bilješke se isključivo koriste za dopunu, pojašnjenje ili komentarisanje nečeg što je rečeno u tekstu.

Na kraju teksta navode se djela, koja su spomenuta u referencama i korištena literatura, abecednim redom prema prezimenima autora (knjige, zbornici, časopisi) naprimjer: Adizes, Isak (1994), *Upravljanje promjenama*, Beograd, Privredni pregled. Pastuović, N. (1991), *Teorija kurikuluma u obrazovanju odraslih*, Theleme, 1/1991, 15-27.

Sve pristigle radove anonimno recenziraju dva recenzenta, koje imenuje Redakcija.

Adresa i kontakt-telefon Redakcije:

DVV International – Ured u Bosni i Hercegovini

Kulovića 8, 71 000 Sarajevo

Tel.: +387 33 552-291, fax: +387 33 552-290