

ISSN 2233-1603



9 772233 160004



Brčko distrikt Bosne i Hercegovine

Internacionalni univerzitet BRČKO distrikt BiH

GODINA VI, BROJ **12** DECEMBAR 2017.

**NIR**

ČASOPIS ZA NAUKU, ISTRAŽIVANJE, RAZVOJ

**12**  
NIR

Internacionalni univerzitet  
Brčko Distrikt BiH

**NIR**

Časopis za nauku-istraživanje-razvoj

godina VI, broj 12

Brčko, decembar 2017.



# SADRŽAJ

## STUDIJE I ČLANCI

<b><i>Prof. dr Stojan Aleksić, Gordana Blagojević dipl. inž. saob.</i></b> Smanjenje izduvnih gasova motornih vozila upotrebom katalizatora .....	7
<b><i>Dr Siniša Bilić, Dr Safet Subašić, Mr Milenko Savanović</i></b> Implikacije primjene zakona o provođenju kontrole zakonitosti korištenja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite.....	15
<b><i>Emil Sarajlija</i></b> SDN (softverska definisana mreža) .....	23
<b><i>Mr Esma Hasanbašić</i></b> Kompetencije savremenog nastavnika.....	31
<b><i>Mr Salih Grabus, Dr Muamer Muminović</i></b> Terorizam – izazovi i dileme .....	49
<b><i>Prof. dr Brana Komljenović, Mr Davor Ivanović, Mr Ramo Mulahusejnović</i></b> Konvergencija tri važna evropska integraciona aspekta .....	57
<b><i>Dr Hamdija Muratović, Dr Šaban Nurić, Prof. dr Brana Komljenović</i></b> Reforme stečaja i porezi u stečaju .....	77
<b><i>Dr Rahim Gadžić</i></b> Egzemplarna (paradigmatska) nastava.....	93
<b><i>Dr Srećko Novaković, Dr Bogdan Laban, Mr Elvira Vretenarević</i></b> Sistem kvaliteta u marketingu.....	101
<b><i>Mr Велимир Зекић, Др Недељко Дебељак, Др Зоран Јанковић</i></b> Угрожавање безбедности и настанак ванредних ситуација на спортским манифестацијама са аспекта ескалације хулиганизма.....	113
Uputstvo za saradnike .....	129

# CONTENTS

## ARTICLES AND STUDIES

<b><i>Stojan Aleksić, Ph.D., Gordana Blagojević</i></b> Reduction of exhaust gases for motor vehicles using catalysts.....	7
<b><i>Siniša Bilić, Ph.D, Safet Subašić, Ph.D., Milenko Savanović, M.Sc.</i></b> Implications for the application of the law on income tax.....	15
<b><i>Esad Čović, Ph.D., Emil Sarajlija BA</i></b> SDN (software defined network) .....	23
<b><i>Esma Hasanbašić, M.Sc.</i></b> Competency of modern teacher.....	31
<b><i>Salih Grabus, M.Sc., Muamer Muminović, Ph.D.</i></b> Terrorism - challenges and dilemmas .....	49
<b><i>Šaban Nurić, Ph.D., Davor Ivanović, M.Sc., Ramo Mulahusejnović, M.Sc.</i></b> Convergence three important aspect european integration .....	57
<b><i>Hamdija Muratović, Ph.D., Šaban Nurić, Ph.D.</i></b> Reform bankruptcy and taxes in bankruptcy .....	77
<b><i>Rahim Gadžić, Ph.D.</i></b> Exemplary (paradigmatic) teaching .....	93
<b><i>Srećko Novaković, Ph.D., Bogdan Laban, Ph.D., Elvira Vretenarević, M.Sc.</i></b> Quality system in marketing.....	101
<b><i>Velemir Zekić, Ph.D., Cvijetin Živanović, Ph.D.</i></b> Endangering safety and the emergence of emergencies in sporting events from the aspect of hooligan escalation.....	113
Instructions for submitting a journal.....	129

## **STUDIJE I ČLANCI**



## **SMANJENJE IZDUVNIH GASOVA MOTORNIH VOZILA UPOTREBOM KATALIZATORA**

**SAŽETAK:** Sa porastom broja motornih vozila pojačava se i uticaj izduvnih gasova na životnu sredinu. Izduvni gasovi iz vozila sadrže preko stotinu međuprodukata i jedinjenja od kojih su neka toksična za ljudski organizam, te negativno utiču i na okolinu. Pri sagorijevanju u motoru hemijski mehanizmi su vrlo složeni i zavise od mnogo faktora.

Najveći izvor zagađenja životne sredine, posle industrijskih postrojenja, jesu izduvni gasovi iz vozila. U svim evropskim državama postoje emisioni standardi za svaki tip vozila. Za dobijanje dozvole za proizvodnju, automobilska industrija mora da dokaže usklađenost sa važećom regulativom.

Svaka evropska država takođe reguliše i redovnu proveru poštovanja emisionih limita za sva vozila – tehnički pregledi. Meri se emisija ugljen-monoksida, ugljen-dioksida i ugljovodonika. Merne tehnike koje se u tu svrhu koriste su IC spektrometrije, ali se ponekad koriste i gasni hromatografi sa FID (*flame ionisation detector* – plameno-jonizacioni) detektorom. U nekim državama preporučuje se i merenje azotnih oksida. U tu svrhu koriste se hemiluminescentni detektori.

**KLJUČNE RJEČI:** sastav izduvnih gasova, katalizatori, smanjenje emisije izduvnih gasova.

### **1. Uvod**

Velika većina nije u dovoljnoj meri svesna opasnosti po zdravlje koje dolazi iz izduvnih sistema motornih vozila. Sagorevanjem benzina i dizela dobija se ugljen-dioksid (CO<sub>2</sub>) i vodena para (H<sub>2</sub>O). U direktnom kontaktu CO<sub>2</sub> nije škodljiv, ali ima negativnu ulogu u očuvanju životne sredine. CO<sub>2</sub> spada u gasove koji čine efekat staklene bašte i tako utiče na globalno zagrevanje, istiskuje kiseonik (O<sub>2</sub>) iz vazduha zbog čega može da dovede do gušenja. Njegov sadržaj u izduvnim gasovima savremenih vozila, meri se radi dijagnostikovanja kvaliteta katalitičkog sagorevanja u katalizatoru. Usled nepotpunog sagorevanja u motorima, zaostaju kapljice goriva i ulja i javljaju se štetni gasovi kao što su ugljen monoksid (CO), hidrokarbonati (HC) i oksidi azota (NO<sub>x</sub>). Oksidacijom ugljen-monoksida i hidrokarbonata sa azotom, koji se takođe nalazi u izduvnim gasovima motora, nastaju oksidi azota.

Motorna vozila su najveći emiteri gasova u urbanim sredinama. Najveća koncentracija zagađujućih materija iz motornih vozila je na raskrscima i drugim saobraćajnicama u centru gradova, zbog velikog broja vozila, pri čemu motori rade i pri stajanju vozila (semafori i sl.).



## 2. Sastav izduvnih gasova

Sastav izduvnih gasova je u suštini smješa azota, kiseonika, plemenitih gasova, ugljen-dioksida, metana, azotnih oksida, vodonika, vodene pare i raznih ugljovodonika. Kod zagađenja vazduha smjeri se vrijeme koje je potrebno da polovina količine zagađivača koja je emitovana u vazduh izađe iz atmosfere. To se vrijeme može mjeriti u danima, mjesecima ili čak godinama, zavisno od vrste zagađivača. Ako su zagađivači nastali iz prirodnih izvora, onda se nazivaju primarnima, a ako je došlo do reakcija sastojaka vazduha, onda su to sekundarni zagađivači. Motorna vozila su primarni zagađivači vazduha, a od svih vrsta saobraćaja, drumski prednjači u zagađenju okoline i to do 80% ukupnog zagađenja okoline štetnim sastojcima.

U izduvnim gasovima drumskih motornih vozila mogu se izdvojiti slijedeći neškodljivi sastojci: kiseonik ( $O_2$ ), vodena para ( $H_2O$ ) i azot ( $N_2$ ).

Kiseonik u motor ulazi sa usisanim vazduhom i jedan je od glavnih saučesnika procesa sagorijevanja. Prisutnost kiseonika u izduvnim gasovima posljedica je nepotpunog sagorijevanja. Javlja se područje bogate i siromašne smješe, ako smješa nije dobro izmješana. Kada kiseonik pređe iz bogate u siromašnu smještu hemijskim procesom, njegova količina se povećava, pošto goriva ima manje od vazduha pa sav kiseonik ne učestvuje u sagorijevanju.

Vodena para u drumskim motornim vozilima nastaje oksidacijom ugljovodonika sa kiseonikom iz usisanog vazduha, a proizvod je svakog procesa sagorijevanja.

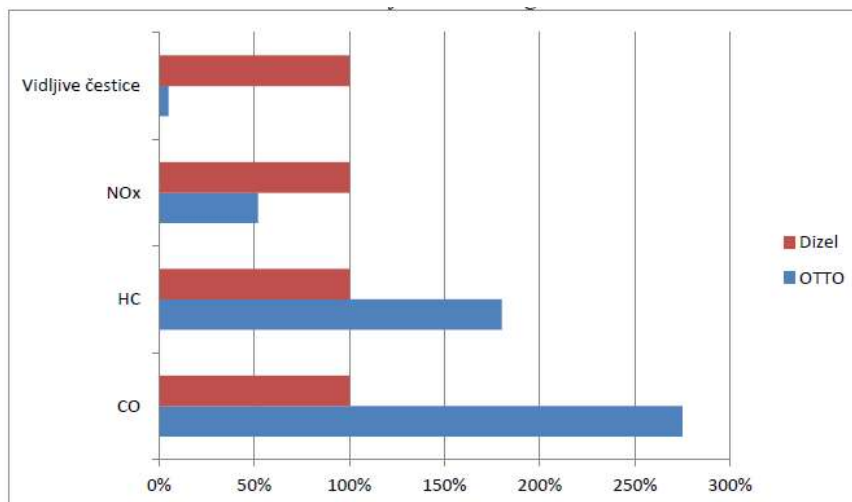
Azot sa 72,3% u izduvnim gasovima benzinskog motora ulazi u motor sa usisanim vazduhom, a sa 76% u dizel motor, najvećim dijelom ne učestvuje u procesu sagorijevanja, te izlazi iz motora kroz izduvni sistem.

Kod sagorijevanja goriva u benzinskim i dizel motorima javljaju se iste vrste emisije štetnih materija koje se razlikuju samo u količinama, odnosno procentima. U najnovijim konstrukcijama motora postoji nastojanje da se koncentracija štetnih materija snizi na minimalan nivo, tj. da se zadovolje zakonski propisi.

Kod savremenih motora konstrukciona rješenja doprinose boljem sagorijevanju i boljem iskorištavanju smješe, a samim tim i manjoj produkciji štetnih materija u izduvnim gasovima. Upoređujući relativne količine štetnih materija u emisiji izduvnih gasova kod benzinskih i dizel motora, vidljivo je da dizel motori u procesu rada emituju više azotnih oksida  $NO_x$ , kao i više vidljivih čvrstih čestica  $PM_{10}$  koje su kancerogene i štetne po ljudsko

zdravlje. Benzinski motori emituju veću koncentraciju ugljen-monoksida CO i nesagorijelih hidrokarbonata HC.

Na sledećoj slici dat je prikaz odnosa izduvnih štetnih materija u emisiji izduvnih gasova benzinskih i dizel motora.



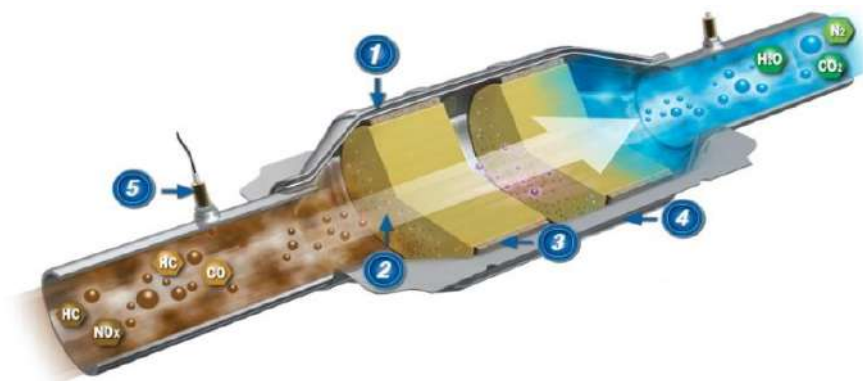
Slika 1. Odnos izduvnih štetnih materija u izduvnim gasovima kod dizel i benzinskih motora

### 3. Katalizatori

Katalizatori su razvijeni 1970-tih godina XX vijeka. Od tada pa do danas upotrebljavaju se na putničkim automobilima, ali i ostalim motornim vozilima. Tokom godina tehnologija za proizvodnju katalizatora je uznapredovala kako bi zadovoljila standardima za emisiju izduvnih gasova koji se postavljaju pred motorna vozila. Današnji moderni motori su opremljeni tzv. jednostrukim katalizatorom trostrukog djelovanja. Naziv je dobio po tome što se njime tretiraju sva tri štetna izduvna gasa (CO, HC i NO<sub>x</sub>) u neškodljivi gasovi (CO<sub>2</sub>, H<sub>2</sub>O, N<sub>2</sub>). On se u svojoj unutrašnjosti sastoji od sačaste strukture kroz koju struji izduvni gas, a na koju je nanesen vrlo tanki sloj platine ili radijuma.

Da bi dobro funkcionisao katalizator mora biti zagrijan na optimalnu radnu temperaturu koja se kreće u rasponu od 400°C do 800°C. Stoga se katalizatori postavljaju što bliže motoru kako bi hladna faza rada trajala što kraće. Međutim, pregrijani katalizator je uništen katalizator. Do pregrijavanja dolazi uslijed lošeg paljenja kada veća količina nesagorijelog goriva dospijeva u katalizator u kojem se odvija sekundarno izgaranje. Olovo iz goriva trajno uništava katalizator. Najvažniji zahtjev za što ispravniji rad katalizatora (što veći faktor konverzije štetnih gasova) jeste rad motora sa stehiometrijskim odnosom  $\lambda = 1$ . U tu svrhu se između motora i katalizatora postavlja lambda ( $\lambda$ ) sonda. Tek katalizator opremljen

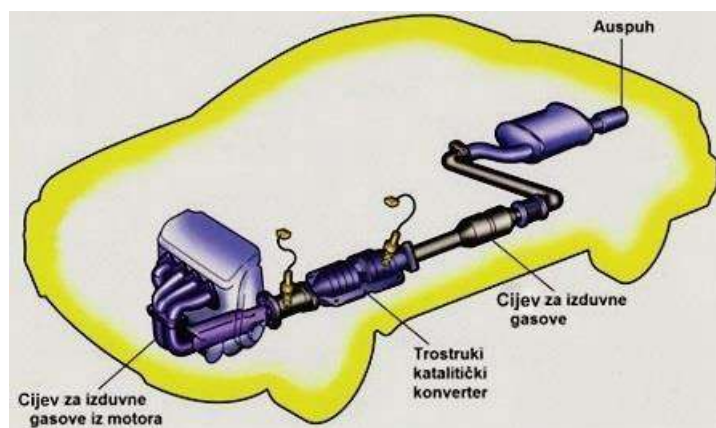
lambda sondom jeste regulisani katalizator, dok su svi ostali katalizatori neregulisani i za test se svrstavaju u istu grupu motora kao i motori bez katalizatora. Na sledećoj slici prikazana je konstrukcija katalizatora.



- (1) Kućište od nehrđajućeg čelika; (2) Keramičko saće; (3) Žičani omotač; (4) Termički izolator; (5) Lambda sonda

Slika 2. Konstrukcija katalizatora

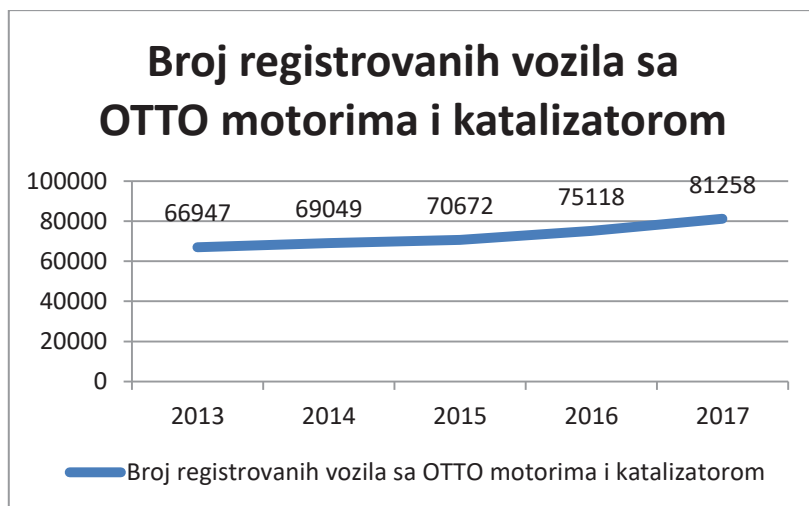
Na sledećoj slici prikazan je položaj katalizatora u izduvnoj grani motora.



Slika 3. Položaj katalizatora u izduvnoj grani motora

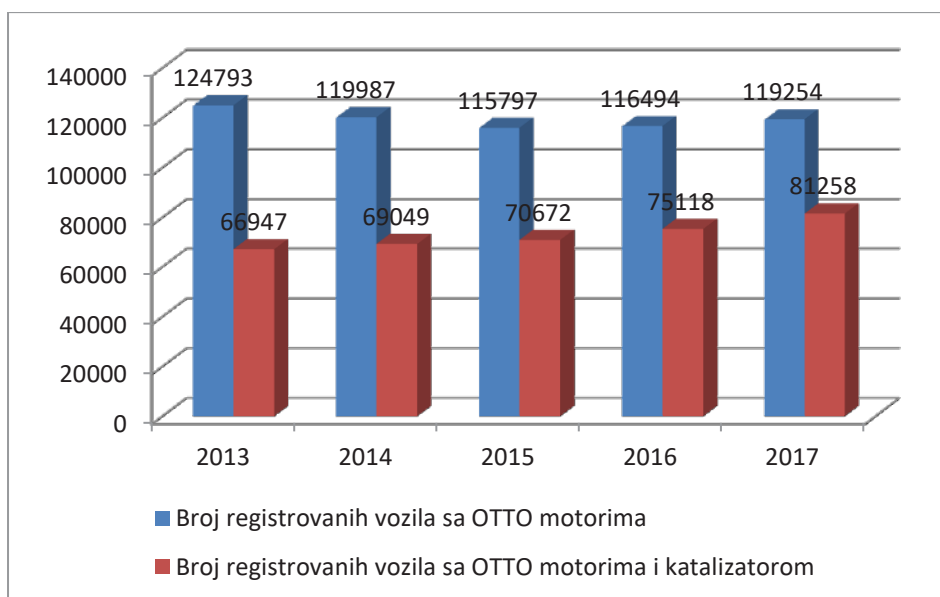
#### 4. Ispitivanje ispravnosti izduvnog sistema na stanicama za tehničke preglede vozila

Sistem za tehničke preglede vozila implementiran je u svim stanicama tehničkih pregleda vozila u Republici Srpskoj. Preko ovog sistema godišnje se uradi oko 370.000 tehničkih pregleda za koje se podaci unesu u bazu sistema. Na sledećoj slici prikazan je broj registrovanih OTTO motora koji posjeduju katalizator na tehničkim pregledima vozila u Republici Srpskoj, u periodu od 2013–2017. godine.



Slika 4. Prikaz registrovanih vozila sa OTTO motorima koji posjeduju integrisan katalizator

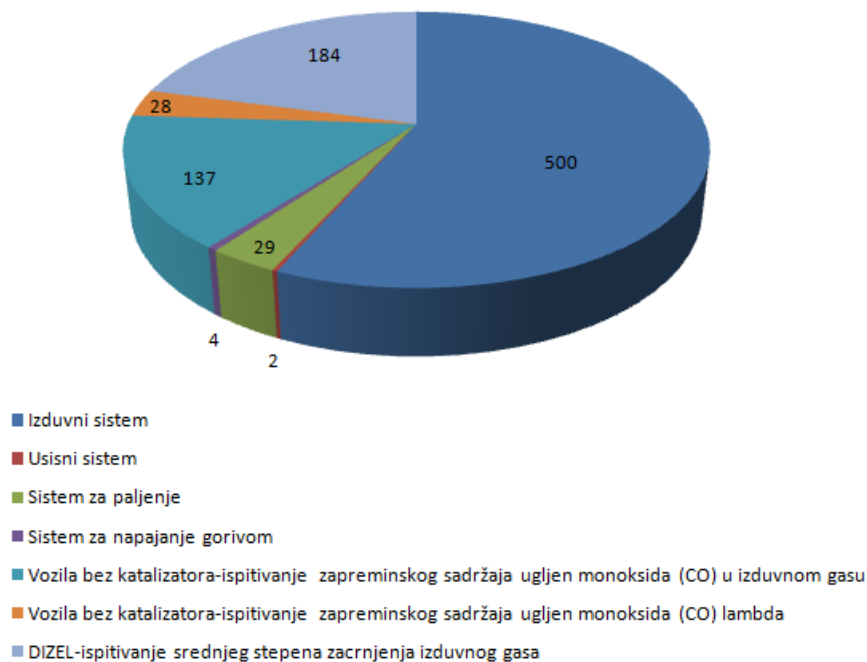
Na sledećoj slici prikazan je broj registrovanih vozila sa integrisanim katalizatorom i bez integrisanog katalizatora u Republici Srpskoj, za period 2013–2017. godina.



Slika 5. Prikaz registrovanih vozila sa integrisanim katalizatorom i bez integrisanog katalizatora na području Republike Srpske u periodu od 2013. do 2017. godine

Sa prethodnog dijagrama vidljivo je da je 2013. godine učešće vozila sa integrisanim katalizatorom u ukupnom broju registrovanih vozila iznosilo 35%, dok taj procenat u 2017. godini iznosi 40%.

Na sledećoj slici prikazani su pojedinačni kvarovi prilikom ispitivanja izduvnih gasova motornih vozila, od čega su 56,5% greške izduvnog sistema, 0,2% usisnog sistema, 3,3% sistema za paljenje, 0,5% sistem za napajanje gorivom, 15,5% zapreminskog sadržaja ugljen monoksida (CO), 3,2% lambda i 20,8% stepen zacrnjenja izduvnog gasa.



Slika 6. Kvarovi na pojedinačnim podsistemima izduvnog sistema u 2017. godini

## 5. Zaključna razmatranja

Zagađenje okoline uzrokovano štetnim izduvnim gasovima veliki je problem u cijelome svijetu. Razni štetni gasovi, kao što su ugljen-dioksid i ugljen-monoksid, azotovi oksidi i ugljovodonici, loše utiču na ljudsko zdravlje i biljni svijet. Najočigledniji uticaji zagađenog vazduha na ljudsko zdravlje su bolesti disajnih organa, od bronhitisa pa sve do raka pluća. Strožim zakonskim normama želi se postići smanjenje rasta štetnih gasova ili barem smanjenje na neki zadovoljavajući nivo.

Periodično ispitivanje izduvnih gasova motornih vozila zasigurno je jedan od najboljih preventivnih koraka zaštite životne sredine. Bosna i Hercegovina, kao jedna od prirodno najljepših zemalja svijeta, treba da bude država kojoj je stalo do zaštite životnog okoline jer zasigurno ima šta da štiti. Pri tome, ne treba zaboraviti da ukoliko želimo biti dio EU svakako treba da poštujemo pravila igre koja se u njoj primjenjuju. EURO norme koje su počele sa djelovanjem već od 1992. godine pa do danas, zasigurno su jedan od najboljih mehanizama koji tjeraju proizvođače vozila da tragaju za rješenjima koja će omogućiti što manju emisiju štetnih gasova.

## LITERATURA

*Bilten stručne institucije za tehničke preglede vozila*, br. 6, 10, 11, 12. Univerzitet u Banja Luci.

Lozić-Baškarad, S. (2000). *Ispitivanje ispušnih plinova motornih vozila u stanicama za tehnički pregled vozila*. Zagreb: TISK.

Pravilnik o ispitivanju izduvnih gasova motornih vozila (EKO test) u stanicama za tehnički pregled vozila. *Službene novine FBiH*, br. 2102 od 18. 12. 2016.

Šilić, Đ. (2010). *Ispitivanje motornih vozila*. Veleučilište Velika Gorica.

Veinović, S. (2016). *Motori bez katalizatora ili sa nereguliranim katalizatorom*. Kargujevac.

**Stojan Aleksić, Ph.D.**

**Gordana Blagojević**

### REDUCTION OF EXHAUST GASES FOR MOTOR VEHICLES USING CATALYSTS

#### *Summary*

The impact of exhaust gases on the environment is enhanced with the increase in the number of motor vehicles. Exhaust gases from the vehicle contain over one hundred intermediates and compounds of which some are toxic to the human organism and also adversely affect the environment. Chemical mechanisms in engine combustion are very complex and depend on many factors.

After industrial plants, the largest source of environmental pollution is vehicle exhaust emissions. There are emission standards for each type of vehicle in all European countries. The automotive industry must demonstrate compliance with applicable regulations to obtain a manufacturing license.

Each European country also legally prescribes a regular observance of emission limits for all vehicles through technical inspections. They measure emissions of carbon monoxide, carbon dioxide and hydrocarbons. Measuring techniques used for this purpose are IC spectrometers, but sometimes gas chromatographs with FID (*flame ionization detector*) are used. In some countries, it is recommended to measure nitrogen oxides. They use chemiluminescence detectors for this purpose.

*Key words:* composition of exhaust gases, catalytic converters, emission reduction of exhaust gases.



**Dr Siniša Bilić\***

Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

**Dr Safet Subašić**

Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

**Mr Milenko Savanović**

Ministarstvo rada i boračko-invalidske zaštite,  
Banja Luka

UDC 316.35:364.3

Pregledni članak

## **IMPLIKACIJE PRIMJENE ZAKONA O PROVOĐENJU KONTROLE ZAKONITOSTI KORIŠTENJA PRAVA IZ OBLASTI BORAČKO-INVALIDSKE ZAŠTITE**

**SAŽETAK:** U ovom radu autori razmatraju primjenu Zakona o provođenju kontrole zakonitosti korištenja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite. Polazi se od pretpostavke da je usvojeni Zakon o provođenju kontrole zakonitosti korištenja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite, degradiran uredbama Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, koje su presudama Ustavnog suda stavljane van snage, te da je na taj način izbjegavano postupanje po navedenim presudama. Preispitivanje već jednom stečenih prava, kao i stvaranje smetnji u efikasnom provođenju zakonskih odredbi, elaboriraju se kroz rad, s posebnim osvrtom na revizorske timove i nemogućnost postizanja samoodrživosti sistema ostvarivanja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite.

**KLJUČNE RIJEČI:** socijalna sigurnost, borci, prava na boračko-invalidsku zaštitu, revizija prava boračke populacije.

### **1. Uvod**

Pitanje boračkih prava, u kontekstu ekonomskih i pravnih odrednica realizacije prava, izuzetno je kompleksno i multidimenzionalno pitanje. Ekonomski razvoj i distribucija nacionalnog bogatstva, kao rezultat socijalne politike zajednice ali i institucija, jedno je od pitanja u kojima još uvijek nisu postignuta značajna dostignuća. Važnost i osjetljivost oblika, realiziranja prava branitelja, prije svega kroz institut države i sadržaja njezine ekonomije, dovoljno ukazuje na to da, za razliku od većine drugih pitanja i politika, a koje nameće i Europska unija, u ovoj oblasti nema harmonizacije, već samo koordinacija zakonskih pravila. Prava se rješavaju kroz upravni postupak i kao takva predstavljaju postupak kojim se, na način predviđen zakonom, rješava jedan društveni odnos. U suštini, upravni postupak se može pokrenuti ex officio i ex private i u tom kontekstu postoji obostrana mogućnost za pokretanje upravnog postupka. U takvoj konstelaciji pokretanje i provođenje upravnog postupka podliježe određenim postupovnim pravilima utvrđenim zakonom i podzakonskim aktima, a tokom postupka na izvođenje dokaza, utvrđivanje činjenica i u značajnoj mjeri i dispozitivnu korelaciju utječu i drugi faktori. Radom se elaborira koje su to povrede prava boračke

---

\* sbilic.mostar@gmail.com



populacije dominantne, kada je u pitanju postupak revizije prava boračko-invalidske populacije, te posebice tretira koja su to načela opšteg upravnog postupka bitna u postupku revizije prava branitelja, a koja upravno tijelo dovode u mogućnost da ih povrijedi, te kako ona utječu na budžet u smislu rasterećenja budžetskih davanja. Problematika povrede upravnog postupka kontrole boračko-invalidskih prava može se posmatrati sa više motrišta, sadržajnog, odnosno ekonomski i politički definsanog, zakonom određenog, u domenu dosljedne primjene upravnog postupka u slučajevima revizije boračko-invalidskih prava, s obzirom na utjecaj na budžet, radi postizanja koordinacije i usklađivanja ekonomskog rasta i razvoja države i pronalaženja adekvatnih pravnih oblika i modela pravnih sistema za podršku humanim i pravednijim socijalnim principima sigurnosti. Kako se radi o jednom od značajnijih pitanja, u odnosu na funkcionisanje državne zajednice, a time i na sigurnost građana, potrebno je naučnim pristupom utvrditi odgovarajuću metodologiju njihova ostvarivanja.

## **2. Odnos ekonomije i socijalne politike u kontekstu ostvarivanja boračko-invalidskih prava**

Pretpostavka je da zakonodavac mora osigurati određeni nivo socijalne sigurnosti, posebno boračko-invalidskoj populaciji, uz uslov da ne naruši integritet socijalne politike, kroz prizmu raspoloživog budžeta. Koncept socijalne sigurnosti boračke populacije zasniva se na društvu i razumjevanju koncepta vrijednosti, ali i iz same definicije ekonomije, koja pretpostavlja da je cijela ljudska istorija oskudna za zadovoljenje istinskih ljudskih potreba, tako da se može reći da ono što ljudi žele u principu nikad ne može biti zadovoljeno. Volja je sama po sebi bezumna, jer proizlazi iz nedostatka, odnosno kada bi proizlazila iz punoće, ne bi bilo ni želja ni htijenja, te se kroz prizmu ekonomije, kao nauke o analizi izbora između ograničenih izvora i neograničenih želja, javljaju dvije komponente, ograničeni resursi i neograničene želje, kao osnovni ekonomski problem.<sup>2</sup>

Odnos prema ekonomskim i socijalnim aspektima ima za posljedicu da se sadašnji problemi i kontradikcije države blagostanja manifestuju na način na koji socijalna sigurnost proizvodi neželjene efekte na ekonomske agregate, te uzrokuje nepoželjnu lančanu reakciju. Odnos prema ekonomskim i socijalnim aspektima ima za posljedicu da se sadašnji problemi i kontradikcije države blagostanja manifestuju na način na koji socijalna sigurnost proizvodi neželjene efekte na ekonomske agregate, te uzrokuje nepoželjnu lančanu reakciju. Budžeti nisu dostatni za kapitalna ulaganja i promjenu trendova, čime breme doprinosa za

---

<sup>2</sup> Bilić, S., Subašić, S., Lučić, N., Savanović, M. (2018). *Trendovi socijalne sigurnosti*. XVI Međunarodna naučno-stručna konferencija: „Unapređenje kvalitete života djece i mladih“, Harkany, Mađarska.

obezbeđivanje politike socijalne sigurnosti negativno utiče na štednju, a zatim i na investicije ili kapital. Dolazi do smanjenja ulaganja i, stoga, potrebe za radnom snagom, što dovodi do promjene sistema socijalne sigurnosti, a dodatna birokratija dovodi do pratećih efekata sistema socijalne sigurnosti na političku sferu. Uz navedeno, pitanje uspostavljanja održivog upravljanja sistemom socijalne sigurnosti neodvojivo je od pitanja upravljanja pravima boračke populacije, te se nameće potreba proučavanja upravnog postupka provođenja kontrole zakonitosti korištenja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite, odnosno prava boraca i njihovih pravnih i metapravnih utjecaja, s ciljem osiguranja odgovarajućeg sistema zaštite njihovih prava, ali i održivog upravljanja budžetskim sredstvima za ostvarivanja prava boračke populacije. Uz primjetan nesklad nominalno etabliranih i dodjeljenih prava borcima i ratnim vojnim invalidima i realnih ekonomskih mogućnosti države da ih obezbjedi, stoji konstatacija da dodijeljeni kvantum ekonomskih i socijalnih prava nije samoodrživ, te je politika upravljanja sistemom ostvarivanja socijalnih prava boraca, koji svoje resurse crpi jednim dijelom iz sredstava koja su kreditnog osnova, krajnje problematično.

Nedovoljno ustavno-pravno definisana prava boraca dovode do toga da postoji značajnija neujednačenost njihovog određivanja, što stvara probleme u njihovoj realizaciji. Uz navedeno, česte promjene zakonskih normi kojima se uređuju prava boraca, uzrok su sporosti u primjeni trenutno regulisanih normi vezanih za održivo upravljanje sistemom socijalne sigurnosti. Prisutnost političkog i ideološkog kriterija u primjeni dodjele prava borcima dominira nad ekonomskim kriterijima, zbog čega nastaje problem u provođenju prava te dovodi do postupaka revizije prava boraca.

Pri izradi budžeta, kojim se finansiraju prava boraca, ne polazi se od pretpostavke mogućeg, već dominira načelo poželjnog, odnosno željenog, čime oblast socijalne politike nije samoodrživa. Navedeno upućuje da je upravljanje sistemom socijalne sigurnosti složeno i da treba bitno promjeniti sistem upravljanja ovim procesom i da je neophodno poboljšati kvalitativne i kvantitativne norme, kako bi oblast boračko-invalidskih prava uskladili sa materijalno-ekonomskim i zakonskim normama. Promjene kao posljedice postupaka revizije prava boraca ne smiju zadirati u legalno stečena prava, ali bi odgovornost za zakonsko prekomjerno dodjeljivanje tih prava, bila na političkoj, odnosno zakonodavnoj vlasti.

Pretpostavlja se da bi obrat u smislu pravnog utvrđivanja sankcija prema nosiocima vlasti koji su mimo pravednosti, odnosno nesavjesnim djelovanjem dodijelili prava koja oštećuju državu i društvo, značajnije popravio stanje u ovoj oblasti. Kako su postupci revizije ostvarivanja prava boraca, kao posebni upravni postupci, lišeni potpunog izvođenja dokaza ili su u određenoj mjeri skraćeni, a što s obzirom na karakter ovih prava i njihovu ekonomsku

osnovicu ne bi smjeli biti, može se reći da predstoji potreba učiniti upravni postupak za dodjelu socijalnih prava boraca potpun i temeljit, sa adekvatnim i potpuno utvrđenim činjeničnim stanjem. Revizijom prava boraca i ratnih vojnih invalida ne smiju se učiniti povrede upravnog postupka, koje su moguće iz razloga neadekvatnosti i nekompletnosti normativnih pretpostavki za vođenje upravnog postupka revizije korisnika prava iz braniteljske oblasti, a dijelom su posljedica tendencije upravnih tijela da privilegiraju određeni broj ljudi i određenu društvenu skupinu. Provođenje kontrole zakonitosti korištenja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite, odnosno korisnika prava iz boračke oblasti, narušila su i pravno utvrđena načela upravnog postupka, a posebice načela zakonitosti i zaštite interesa stranke u postupku i zaštite javnog interesa. Tekođe, povrede upravnog postupka u procesu provođenja kontrole zakonitosti korištenja prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite, odnosno prava boraca i invalida u značajnoj mjeri utiču na pravnu svijest i pravnu kulturu građana, a u konačnici i osjećaj pravne sigurnosti građana, bez kojih nema smisla govoriti o održivosti fiskalne politike i održive budžetske ravnoteže.

### **3. Socijalna sigurnost u oblasti boračko-invalidske zaštite**

Pretpostavlja se da je neophodno stalno voditi računa o savremenim dostignućima u oblasti djelovanja sistema socijalnog osiguranja, prvenstveno razmišljanjem o brzini informacija i tehničkom napretku. Savremena dostignuća mogu se, između ostalog, pratiti i teorijskom sistematizacijom naučnog i stručnog znanja koja se, između ostalog, pojavila i iz iskustva u vezi sa problemom rada sistema socijalne sigurnosti razvijenih, ali i zemalja u tranziciji. Složenost koncepta i funkcija socijalne sigurnosti zahtjeva visoke profesionalne vještine ljudskih resursa za pružanje preduslova održivog sistema socijalne sigurnost, dok je dominantnost tržišnog modela privrede nesporna u realizaciji efikasnijeg modela, koji može uspostaviti socijalnu sigurnost. Ekonomski rast i razvoj moraju biti ograničeni redistribucijom materijalnog bogatstva socijalnim, a ne tržišnim kriterijumima. Pošto su ovi kriterijumi u suštini subjektivni, za razliku od tržišta, i kako se njihova autohtona zakonitost ne može osigurati, neophodno je imati određene zakonske propise u tom pravcu, te potrebnu globalnu zakonsku regulativu, pod uslovom da ne ograničava razvoj ekonomije i ne ometa uspostavljanje pravičnosti distribucije bogatstva. Ujednačavanje razine rasta i razvoja potrebne su uz uvjet da se ne priječi dalji razvoj, odnosno da se ne izvrši nepravedna redistribuciju nacionalnog bogatstva. Socijalna prava moraju osigurati razvoj i društva i pojedinaca i kao takva ne mogu utemeljiti lažnu solidarnost. Izvjesno je da prava na području socijalne sigurnosti nisu dala očekivane rezultate. Sve se za sada završava na području

definiranja standarda socijalne politike, kojima se ne može garantovati socijalna sigurnost u minimalnom obujmu. Iako je tržište jedinica mjere efikasnosti, i tragom toga država bi trebala da bude samo podstrekač tržišnih procesa, još uvijek postoji potreba za povećanom socijalnom odgovornošću države.

Pred državom je pojedinačno, ali i globalno uzevši, obaveza izgradnje stabilnog zakonodavnog sistema i ukupnog pravnog poretka kao okvira socijalne sigurnosti svih građana. Olakšavajuća je okolnost da će se tokom vremena smanjivati pritisak na budžete, jer će se smanjivati i broj lica koja imaju određena socijalna davanja po osnovu boračkog staža ili ratne invalidnosti. Na taj način će dolaziti do rasterećenja budžeta, što će omogućiti stvaranje preduslova za samoodrživi sistem realizacije prava boraca i za realizaciju sistema koji će biti samoodrživ.

Razvidno je da su revizijom prava boraca i ratnih vojnih invalida počinjene mnoge povrede upravnog postupka u formalnom i materijalno-pravnom smislu, ali i indikativno da je došlo do zloupotrebe položaja i dovođenja u neravnomjeran položaj građana i društvenih skupina djelovanjem nositelja odgovornih funkcija, te se postavlja pitanje sprege koja je uspostavljena između izvršne vlasti i upravnog tijela. Upravna tijela trebala bi da rade bez utjecaja ministarstava i njihovo postupanje mora biti utemeljeno na zakonu. U naznačenom primjeru to nije slučaj, jer su upravna tijela čineći povrede upravnog postupka izvršavale slobodnu volju izvršne vlasti, što je kod revizije prava boraca i ratnih vojnih invalida eklatantan primjer, gdje dolazi do povreda upravnog postupka sa više motrišta. U tom kontekstu, postoje brojne pravne i metappravne determinante koje određuju uslove za povredu upravnog postupka uopće, a samim tim i povrede upravnog postupka u postupku revizije prava boraca i ratnih vojnih invalida u Federaciji Bosne i Hercegovine, prije svega iz razloga postupanja protivno presudama Ustavnog suda Federacije Bosne i Hercegovine, pa se tako i poduzete aktivnosti od strane Federalnog ministarstva za pitanja boraca i invalida odbrambeno-oslobodilačkog rata i ostalih nadležnih organa i institucija, stavljaju u kontekst preispitivanja zakonitosti poduzetih aktivnosti i poslova privremeno datih u nadležnost Federalnom ministarstvu za pitanja boraca i invalida odbrambeno-oslobodilačkog rata. S druge strane, u nadležnosti Ministarstva rada i boračko-invalidske zaštite Republike Srpske postignuti su određeni pozitivni efekti i prednosti za boračku populaciju usvajanjem Zakona o pravima boraca, vojnih invalida i porodica poginulih boraca Odbrambeno-otadžbinskog rata Republike Srpske. Pozitivne efekte umanjuje činjenica da izdvajanja za oblast boračko-invalidske zaštite čine dvanaestinu ukupnog Budžeta Republike Srpske. Izdvajanja za oblast boračko-invalidske zaštite rastu, bez obzira na ekonomsku moć Republike Srpske,

prvenstveno radi ispunjavanja obaveza po osnovu Zakona o pravima boraca, vojnih invalida i porodica poginulih boraca Odbrambeno-otadžbinskog rata Republike Srpske, kojim su uvedena nova prava iz oblasti boračko-invalidske zaštite ili povećavani iznosi već predviđenih novčanih primanja, čime su pozicije budžeta za oblast boračko-invalidske zaštite porasle za preko četrdeset miliona konvertibilnih maraka.

#### 4. Zaključna razmatranja

Radom su predstavljene činjenice koje i ne treba posebno eksponirati dokazivanjem, te se može reći da su potvrđene sumnje uspostavljene u uvodnom dijelu rada. Kroz analizu prava i stvarno stanje boračke populacije, može se reći da bi se osiguranjem dodatnih sredstava mogla unaprijediti oblast na način da se provodi zapošljavanje i samozapošljavanje u većoj mjeri, stambeno zbrinu svi najteži ratni vojni invalidi, te da se osigura borcima koji nemaju dovoljno staža, zbog čega ne mogu ostvariti pravo na penziju, dokup potrebnog staža uz uračunati radni staž u dvostrukom trajanju, kako bi ispunili uslov za sticanje prava na penziju. Nepobitna je činjenica da provođenje revizije boračkih prava i ratnih vojnih invalida, nije pokazalo adekvatne učinke, jer su jednom stečena prava, pobijana prvostepenim postupcima, drugostepenim postupkom vraćana natrag na postupanje, a može se pretpostaviti da ni u podignutim tužbama, u konačnici, neće biti značajno drugačiji ishod.

#### IZVORI

- [1] Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o primjeni Zakona o porezu na dobit (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH*, br. 9/11, 40/12 i 9/13).
- [2] Zakon o porezu na dobit (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH*, br. 60/10, 57/11 i 33/12).
- [3] Zakon o porezu na dodanu vrijednost (*Službeni glasnik BiH*, br. 9/05, 35/05 i 100/08).
- [4] Direktiva Vijeća 2006/112/EZ o zajedničkom sustavu poreza na dodanu vrijednost (*Službeni list Evropske unije*, br. 347).

**Siniša Bilić, Ph.D**  
**Safet Subašić, Ph.D.**  
**Milenko Savanović, M.Sc.**

## **IMPLICATIONS FOR THE APPLICATION OF THE LAW ON INCOME TAX**

### *Summary*

In this paper, the authors consider the implementation of the Law on Implementation of the Control of the Lawfulness of Use of Rights in the Field of Veteran-Disabled Protection. It is assumed that the Law on the implementation of the control of the lawfulness of the use of rights in the field of veterinary and disability protection was adopted, derogated by the regulations of the Government of the Federation of Bosnia and Herzegovina, which were ruled out by the judgments of the Constitutional Court, thereby avoiding the actions of the aforementioned judgments. The review of already acquired rights as well as the creation of disruptions in the effective implementation of legal provisions are elaborated through work, with particular reference to audit teams and the inability to achieve self-sustainability of the system of exercising rights in the area of veteran-disabled protection.

*Key words:* social security, veterans, veterans' rights, war invalids, war veterans review.



## **SDN (SOFTVERSKA DEFINISANA MREŽA)**

**SAŽETAK:** U SDN-u postoji OpenFlow protokol koji je među glavnim protokolima u SDN-u. OpenFlow optimizira rutiranje toka i biranje switch-a u SDN-u, a time se smanjuju troškovi komunikacije. Obrađena je i sigurnosna zaštita SDN-a. Analizom SDN-ovih prednosti i mana dolazi se zaključka da je to tehnologija budućnosti u domenu mrežnih komunikacija.

**KLJUČNE RIJEČI:** SDN, mreže, Open Flow, protokol, rutiranje toka, switch, sigurnost i zaštita SDN-a.

### **1. Uvod**

Software defined network se zasniva na mrežnoj virtualizaciji i dozvoljava mrežnim administratorima da optimalno upravljaju mrežnim servisima. U SDN-u postoji poseban protokol koji se naziva OpenFlow i koji omogućava upravljanje saobraćajnom mrežom, posebno u virtuelnom i cloud okruženju. Poseban dio SDN je SDN kontroler – logički centralizovan entitet koji omogućava da SDN aplikacije imaju apstraktni pogled na mrežu.

### **2. Software defined network (SDN)**

Software defined network (SDN) je posebna mreža koja omogućuje mrežnim administratorima da upravljaju uslugama mreže kroz apstrakcije funkcionalnosti na nižem nivou. Kod SDN-a treba obratiti pažnju na činjenicu da statička arhitektura tradicionalnih mreža ne podržava dinamične, skalabilne, računarske i skladišne potrebe više modernih računarskih okruženja, kao što je data centar. To se razdvajanje vrši sistemom koji donosi odluke o tome gdje se saobraćaj poslao (kontrolno područje) iz osnovnog sistema koji prosljeđuje saobraćaj na izabranu destinaciju (data područje).

#### **2.1. Istorija**

Porijeklo je počelo ubrzo nakon što je Sun Microsystems izdao Java 1995. godine. Jedan od prvih SDN projekata je AT&T GeoPlex. Članovi projektnog tima iskoristili su mrežne API i dinamičke aspekte Java jezika kao sredstva za implementaciju middleware mreže.

---

\*emil.sarajlija95@gmail.com



Godine 1998. Mark Medovich, viši znanstvenik Sun Microsystems i Javasoft, postavio je Sun za pokretanje Silicon Valley soft switch-a, a koji je zadužen za pokretanje Web Sprocket-a. Web Sprocket verzija SDN, dakle nije bila ograničena na skup određenih akcija upravljana SDN kontrolerom. U toku 2000. godine, Gartner Group predstavio je "Supranet", spoj fizičkog i digitalnog (virtuelnog) svijeta kao "Internet of things", a do oktobra 2000. godine Gartner Group je odabrao Web Sprocket kao jednu od najboljih tehnologija u nastajanju.

Direktor razvoja za Ericsson Data Broadband i optičke mreže Division, najavio je izbor Web Sprocket-a kao tehnologiju za osposobljavanje Supranet Transaction Server-a (STS), sveobuhvatani okvir za pružanje bilo koje mrežne usluge. U aprilu i maju 2001. godine, Ohio State University i OARnet, zajednički je vodio prvi SDN test i razvio prvi praktični slučaj upotrebe SDN za Internet 2.

U 2003. godini Bob Burke i Zac Carman nastavili su da razvijaju Content Delivery Control Network patent. Cable Labs kasnije je specificirao Digital Cabeli Cable CARD, koristeći ono što danas poznajemo kao SDN, koji je debitirao u 2007. godini. SDN je ponovo prešao u ruke UC Berkeley i Stanford University oko 2008. godine. Fondacija Open Networking Foundation je osnovana 2011. godine da bi promovisala SDN i OpenFlow.

## 2.2. *Koncept*

Software defined network (SDN) je dinamičan, lako upravljiv, isplativ i prilagodljiv oblik mreže, u nastojanju da bude pogodan za visoke propusnosti i dinamičnu prirodu današnjih aplikacija.

SDN arhitektura razdvaja kontrolu mreže i funkcije propuštanja, omogućavajući da kontrola mreže bude programabilna, a infrastruktura jasno razgraničava aplikacije i mrežne servise.

OpenFlow protokol može se upotrebljavati u SDN tehnologijama. SDN opisuje nekoliko glavnih osobina:

- **Direktno programabilan** – kontrola mreže je direktno programabilna jer je jasno razdvojena od ostatka propusnih funkcija.
- **Agilan** – kontrola propuštanja dozvoljava administratorima dinamično prilagođavanje toka podataka u mreži u slučaju potrebe za promjenama toka podataka.

- **Centraliziran** – inteligencija mreže je centralizirana u softveru, odnosno SDN kontroleru koji sadržava globalni pogled na mrežu. Aplikacijama i korisnicima se to čini kao jednostavan logički switch.
- **Programski konfigurisan** – SDN dozvoljava konfigurisanje, upravljanje, sigurnost i optimizaciju mrežnih izvora putem dinamičkih automatiziranih SDN programa, koji imaju sposobnost samoupravljanja, pošto programi ne ovise o softveru.
- **Zasnovan na otvorenim standardima i neutralnim prodavačima** – nakon implementacije kroz otvorene standarde, SDN pojednostavljuje dizajn mreže. Instrukcije su upućene od strane SDN kontrolera, umjesto prodavačkih uređaja i protokola.

### 2.3. Potreba za stvaranjem nove mreže? (SDN)

Eksplוזija mobilnih uređaja, virtuelnih servera i pojava cloud mreža, doveli su do preispitanja tradicionalne mrežne arhitekture. Mnoge konvencionalne mreže su hijerarhijske, izgrađene na osnovu Ethernet-a.

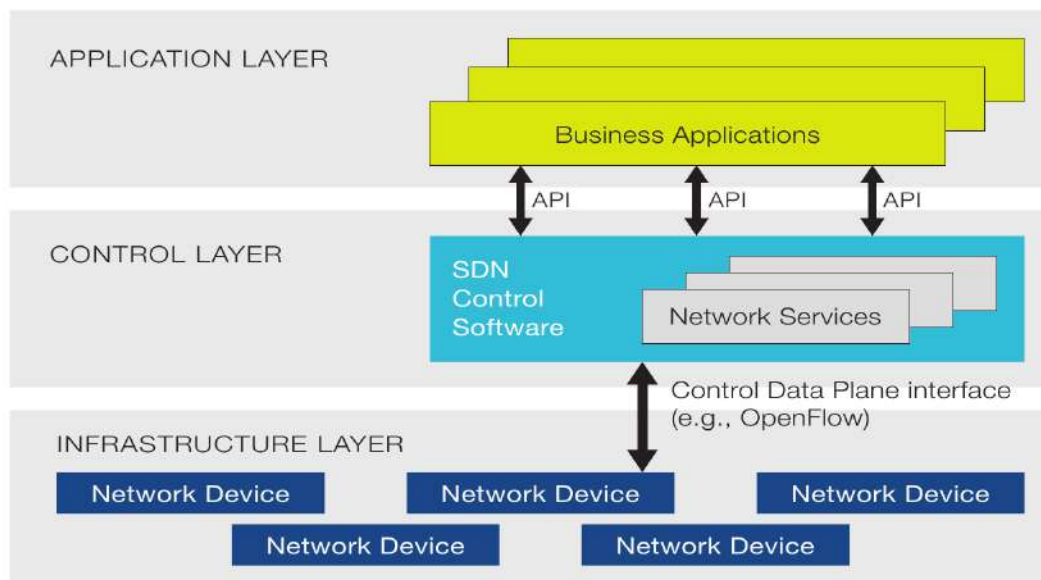
Ovaj dizajn je imao smisla dok je klijent-server arhitektura bila dominantna, ali to je statički oblik arhitekture. Danas se sve više traži dinamičko upravljanje i pohranjivanje baza podataka. Tako je došlo do potražnje za novom mrežnom paradigmom. Ta paradigma uključuje:

- **Mijenjanje uzorka** – korisnici mijenjaju dosadašnji uzorak saobraćaja u mreži, na način da traže pristup korporativnom sadržaju i aplikacijama sa bilo kojeg oblika uređaja, povezujući se na mrežu bilo kad i bilo gdje.
- **„Potrošnja IT tehnologije“** – korisnici sve više povezuju personalne mobilne uređaje (smartphones, tablets i notebooks) na mrežu. IT je pod pritiskom da obezbijedi komoditet ovih uređaja u mreži, dok istovremeno štiti korisničke podatke.
- **Razvoj cloud servera** – preduzeća su entuzijastički prihvatila javne i privatne cloud servere, rezultirajući jedinstven rast ovih servera.
- **„Veliki podaci“ znače veću propusnost** – rukovanje današnjim „velikim podacima“ ili mega skladištima podataka zahtjeva paralelno procesiranje između hiljade i hiljade servera, gdje svi moraju biti međusobno direktno povezani. Porast mega skladišta podataka utječe na konstantnu potražnju za dodatnim kapacitetom mreže u data centrima.

Arhitektura SDN-a sastoji se od:

- **SDN aplikacije** – aplikacije koje izričito i direktno komuniciraju sa SDN kontrolerom preko north bound interfejsa (NBI).

- **SDN kontrolera;**
- **SDN u data području;**
- **SDN u kontrolnom području;**
- **SDN southbound interface (SBI);**
- **SDN northbound interface (NBI)** – veza između SDN aplikacije i SDN kontrolera. Obezbeđuje apstraktan pogled na mrežu i bliže objašnjava ponašanje jedinki unutar mreže.



Slika 1. Prikaz SDN-a u TCP/IP modelu

#### 2.4. SDN u data području

SDN razdvaja diskretne, vertikalno integrirane uređaje u njihove logičke komponente da bi omogućio korisnicima da kontroliraju čak multivendor mreže kao jedan sistem. Software defined networks i mrežne infrastrukture čiji se saobraćaj zaobilazi, imaju duboku simbiotičku vezu. Mrežna virtualizacija je postojala u raznim formama već nekoliko decenija, ali je ograničena fizičkim ograničenjima egzistirajuće mrežne tehnologije.

VLAN-ovi su izumljeni oko 1980. godine da bi proširili fizički dohvat i skalu Ethernet mreže u to vrijeme, što je omogućilo korisnicima ili hostovima da se spoje u logičke grupe koje su manje bile ograničene od fizičke lokacije. Kako god, serverska virtualizacija je izložila nekoliko ograničenja tradicionalnog VLAN-a. Serverska virtualizacija je I/O-intenzivna, ali 2. sloja domene su limitirane na 4.000 VLAN-ova.

VLAN saobraćaj ne može preći granice 2. sloja, koje ograničavaju Virtual Machine (VM). Konačno, moderni cloud provajderom omogućava se multi-zakup neizolovanih zahtjeva koji su mnogo više granularni nego što VLAN može podržati.

## 2.5. SDN u kontrolnom području

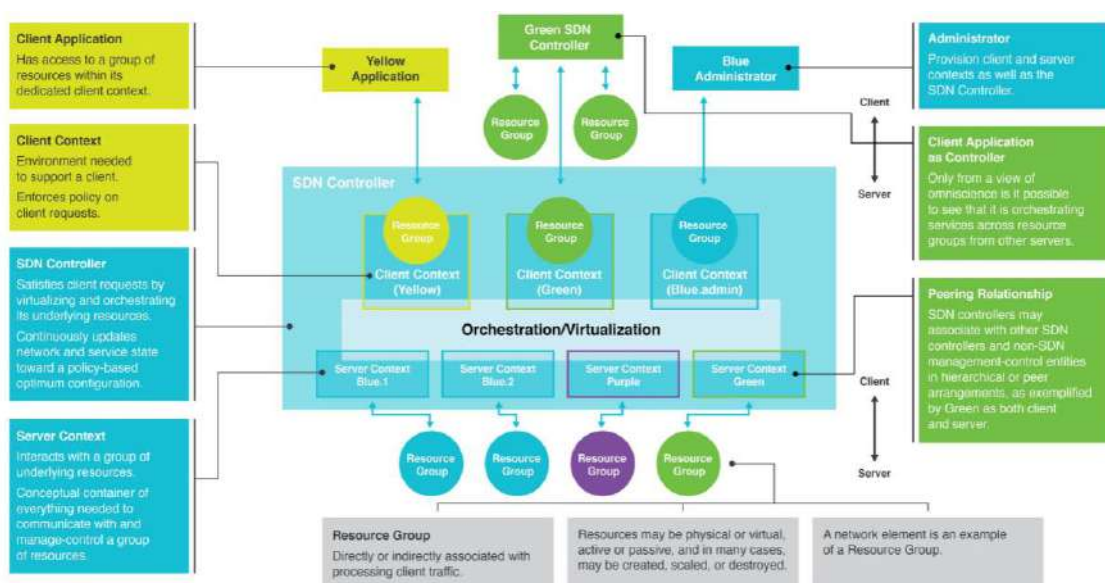
Tunneling tehnike raspravljene gore moraju biti kontrolisane preko SDN kontrolera. Važno je razumjeti komunikaciju kontrol područja i opcije kontrolera, kao odluke kontrol područja koje moraju biti informisane od filozofije IT organizacije oko izvornog i strateškog vendora.

## 2.6. SDN kontroler

U SDN okruženju, kontroler služi kao logičko centralizovano kontrolno područje za sve mrežne uređaje u svojoj domeni. Distributer izvršava politiku definiranu od strane operatora mreže na način koji može biti i vrlo granularni na skali preko velikog broja uređaja. Ono što je najvažnije, kontroleri uvode programiranje i umrežavanja po prvi put.

Programiranje mreže omogućava korisnicima da koriste biblioteke predefiniраниh politika i pruža platformu na kojoj će se samostalno razvijati nove mrežne mogućnosti i aplikacije kako bi se zadovoljile specifične potrebe od određene organizacije. Mnoštvo SDN kontrolera dostupno je danas na tržištu. Ovi kontroleri mogu koristiti OpenFlow, ali ne isključivo.

Neki SDN kontroleri imaju platformu zavisnosti koja ograničava korištenje kontrolera za opremu jednog proizvođača i može čak zahtijevati od korisnika da zamijene postojeću pogodnu opremu prije nego što je oslabila. Neki od tipova kontrolera su: The intelligent route service control point (IRSCP), OpenFlow reference controller, Nox – jedan od glavnih OpenFlow kontrolera, Onix, Beacon – na temelju Java kontroler koji se koristi u OpenFlow protokolu.



Slika 2. SDN kontroler

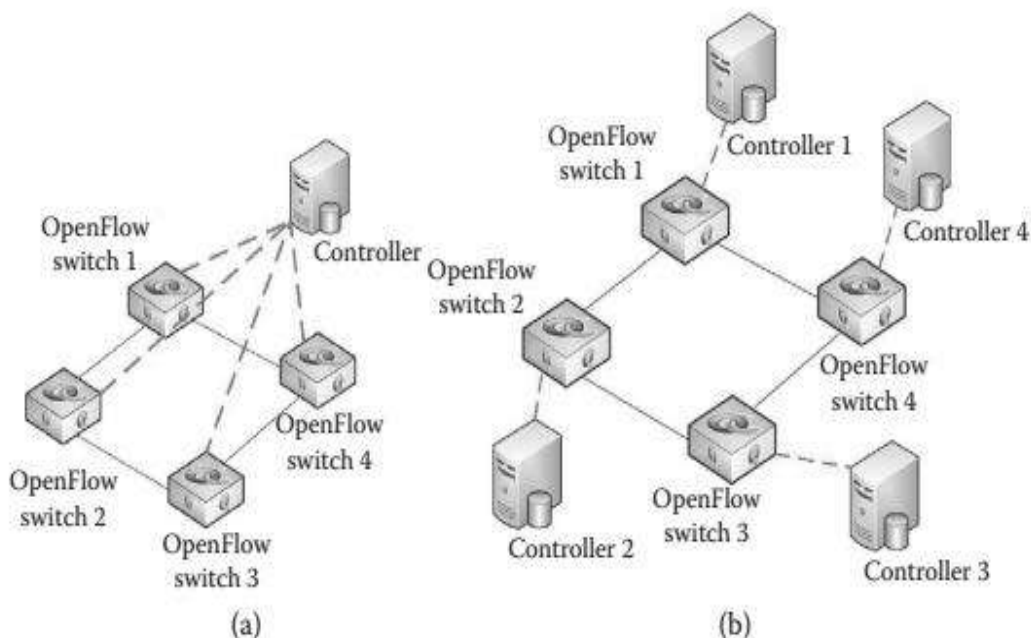
### 3. OpenFlow

OpenFlow je otvoren, standardno baziran komunikacijski protokol. OpenFlow pruža pristup području prosljeđivanja mrežnog switch-a ili rutera, olakšavajući mnogo sofisticiran saobraćajni menadžment, posebno za virtualno i cloud okruženje. OpenFlow protokol je standardizovan i kontroliran od strane Open Networking Foundation (ONF), čija misija također uključuje promocije SDN tehnologije. OpenFlow ne specifikuje neke posebne tunneling mehanizme, umjesto toga pruža ekstenzije za razvoj bilo kojeg željenog tunneling protokola.

U klasičnom ruteru ili switch-u, data područje i kontrolno područje pre biva na uređaju. OpenFlow omogućava mrežnim platformama ranih tipova da komuniciraju sa zajedničkim distribuiranim kontrolnim područjem nazvanim kontroler, koji upravlja eksternim serverima.

Prava korist OpenFlow leži u aplikacijama koje može omogućiti. Nove karakteristike tradicionalnog kontrolnog područja aplikacije jesu sigurnost ili specijalizirane QoS funkcije. To omogućava cloud i hosting provajderima da razvijaju i stavljaju na tržište višediferenciranih usluga svojim klijentima.

#### 3.1. Tipovi OpenFlow arhitekture



Slika 3. OpenFlow model mreže: a) centraliziran b) distribuiran

#### 4. Planiranje softverski definiranih mreža

Mnoge organizacije pojačavaju inicijativu implementacije na SDN rješenje, međutim, postavlja se pitanje kako najbolje provesti prijelaz na višeautomatiziranu mrežnu arhitekturu.

##### 4.1. Implementacija SDN-a

Potrebni su sledeći koraci za implementaciju SDN-a u organizaciji:

- Definiranje SDN-a,
- Prepoznavanje primarnih mogućnosti,
- Prepoznavanje ključnih metrika,
- Odlučivanje,
- Procjena SDN rješenja,
- Ispitivanje i certificiranje rješenja,
- Integracija s postojećom okolinom,
- Edukacija organizacije,
- Ocjenjivanje profesionalnih usluga,
- Uklanjanje organizacijskog otpora,
- Izvršavanje POC-a (proof of concept),
- Dobivanje Management Buy-In.

#### 5. Zaključna razmatranja

SDN nudi centralizirani pogled na mrežu, dajući SDN kontroleru zbog kontrolne cjeline kojom upravlja, sposobnost da djeluje kao „mozak“ mreže. To je strateška kontrolna tačka u SDN mreži, koja sa *switch*-ima/*router*-ima komunicira putem *southbound* API-ja, dok s aplikacijama komunicira putem *northbound* API-ja.

Kad se pojavio prvi put SDN, krajem prošlog stoljeća, činio se kao zagarantovan uspjeh na duže staze. Od 2011. godine „udružio“ se sa OpenFlow protokolom, čime je još više kompanija prešlo na SDN tehnologiju mreža. To nije dugo potrajalo, jer od 2013. godine počinju sa izbacivanjem OF protokola i počinju sa Cisco Systems i Nicira network.

Velika preduzeća poput Facebooka, Googlea, Microsofta i drugih, podržali su ovu tehnologiju. Razlog tome su prednosti SDN tehnologije u odnosu na druge. Jeftin je, centralizovan, dinamičan, optimizirajuć, sadrži mogućnost preusmjeravanja, balansiranja opterećenja i vrlo je tolerantan na greške.

## LITERATURA

- Fei Hu (2013). “*Network Innovation through OpenFlow and SDN, Principles and Design*”, CRC Press, London, New York.
- Citrix (2014). “*An Introduction to Software Defined Networking*”, White Paper.
- Brocade Communications Systems (2015). “*Exploring Software-Defined Networking with Brocade*”, White Paper.
- Open Network Foundation (2012). “*Software-Defined Networking: The New Norm for Networks*”, White Paper.
- Nadeau, T. D., Gray, K. (2013). “*SDN: Software Defined Networks*”, O'Reilly Media, 1. izdanje, California.
- Göransson, P., Black, C. (2014). “*Software Defined Networks – A Comprehensive Approach*”, Elsevier, Waltham.

**Esad Čović, Ph.D.**  
**Emil Sarajlija BA**

### SDN (SOFTWARE DEFINED NETWORK)

#### *Summary*

Goal of this project is to get you closer to the new one and we can tell to us an unknown technology called Software Defined Network SDN. We defined what SDN is, why this is a new technology and why there was a need for something new in the world of networks. We have highlighted the most important parts of SDN and explained their role in the SDN.

In SDN, we have an OpenFlow protocol that is among the main protocols in SDN. We have found one problem that appears for the cost of communication. Its solution by optimizing route and choosing the switch in SDN can reduce the cost of communication. We also explained process of security and protection in SDN. In the end, by analyzing SDN's advantages and disadvantages we came to the conclusion is this technology, in our opinion, the future and whether SDN is a success.

*Key words:* SDN, networks, OpenFlow, protocols, optimizing route, switch, security and protection of SDN.



## KOMPETENCIJE SAVREMENOG NASTAVNIKA

**SAŽETAK:** U svijetu sve prisutnijih promjena u svim segmentima društva i odgojno-obrazovna djelatnost sa nastavničkom profesijom unutar nje, takođe se našla pred novim izazovima. Jedan od načina rješavanja navedenog problema svakako jeste jačanje nastavničkih kompetencija i njihov profesionalni razvoj. Kompetentnost nastavnika sve više postaje središnjom temom pedagogije, jer se pokušava istražiti, sagledati i doprijeti do što potpunijeg kompetencijskog profila savremenog nastavnika kako bi se maksimalno unaprijedila njegova uloga u odgoju i obrazovanju učenika. Višedecenijsko bavljenje problemima uloge nastavnika u društvu koje se stalno mijenja, govori da se veća pažnja posvećivala kompetencijama nastavnika vezanih za nastavni proces. Pomijeranjem djelatnosti škole sa dominantne obrazovne na odgojnu funkciju, otvara se pitanje novih i sve raznovrsnijih, pa i složenijih kompetencija nastavnika za koje se ne pripremaju na odgovarajući način u toku školovanja.

Cilj rada je ukazati na relevantna shvatanja nastavničkih kompetencija, sa naglaskom na potrebu uvažavanja pedagoško-didaktičkih kompetencija neophodnih u potpunom ostvarivanju zadataka školskog odgoja i obrazovanja.

**KLJUČNE RIJEČI:** nastavnik, škola, nastava, kompetencije, pedagoško-didaktičke kompetencije.

### 1. Uvod

Uz brojne zadatke i izazove koje današnji nastavnici trebaju svakodnevno ispuniti moraju posjedovati i niz kompetencija. Prema preporuci Europskog parlamenta i savjeta (2006) kompetencije se definiraju kao kombinacija znanja, vještina i stavova prilagođenih kontekstu, a ključne kompetencije su one koje su potrebne svim pojedincima za lično potvrđivanje i razvoj, aktivan građanski život, društvenu integraciju i zapošljavanje. Složenost i značaj nastavničke profesije za razvoj pojedinca i društva ogleda se u osposobljenosti za mobilizaciju, upotrebu te integraciju postojećih, ali i stjecanju i usavršavanju novih kompetencija (Jurčić, 2014). Kompetentnost nastavnika primarno podrazumijeva osposobljenost nastavnika za rad u nastavi, dakle za rad sa učenicima. Međutim, kompetentnost nastavnika uključuje i njegovu osposobljenost za saradnju sa roditeljima, kolegama, stručnim saradnicima, kao i neposredno djelovanje u široj društvenoj zajednici. Kompetentnost nastavnika sastoji se od stručnih, pedagoško-psiholoških i didaktičko-metodičkih komponenata.

Rad predstavlja prikaz kompetencijskog profila nastavnika u savremenoj školi koji se promatra s dvije razine. Prvu razinu karakteriziraju dimenzije pedagoške kompetencije (objedinjavaju strategije odgoja), a drugu dimenzije didaktičke kompetencije nastavnika

---

\* esma.hasanbašić@hotmail.com



(strategije obrazovanja). Završiti osnovnu, srednju školu i fakultet ponekad nije dovoljno kako bi se bavili profesijom koju želimo iako smo formalno kvalificirani. Potrebno je usavršavati vještine kroz praksu, pripravnički rad, stečeno znanje znati primijeniti i znati ga prenijeti drugima. Znanje samo po sebi nema vrijednost ukoliko se ne primijeni na ispravan način ili ne prenese drugima. Svrha rada je prikazati značaj pedagoških i didaktičkih kompetencija nastavnika neophodnih u potpunom ostvarivanju zadataka školskog odgoja i obrazovanja. Ukoliko izostane jedna od ove dvije kompetencije, stvorit će se disbalans i imat ćemo obrazovanog nastavnika bez pedagoških kompetencija, a u drugom slučaju didaktički lošeg nastavnika, pedagoški kompetentnog.

## **2. Definiranje osnovnih pojmova**

U sistemu odgoja i obrazovanja veliki je broj odgovornih i sposobnih nastavnika koji u različitim materijalnim i tehničkim uslovima stavljaju svoja znanja i iskustva u korist razvoja svojih kompetencija kao i kompetencija svojih učenika kako bi što uspješnije ispunili ciljeve odgojno-obrazovnog djelovanja. Poznato je da najveći uticaj na ono što učenici nauče ima postojeće znanje i vještine njihovih nastavnika.

### ***2.1. Pedagoško određenje pojma savremeni nastavnik***

Nastava predstavlja osnovnu djelatnost škole, ali se u savremenim uslovima funkcija nastavnika očituje i u brojnim drugim aktivnostima u školi i izvan nje. Savremeni nastavnik je organizator i voditelj nastavnog procesa, koordinator i mentor, motivator, ravnopravni saradnik i dr. Njegova primarna uloga je da učenicima bude od pomoći u razvoju svih njihovih fizičkih i psihičkih potencijala te da im pomogne u dostizanju individualnog maksimuma.

Prema Čatić (1998) savremeni nastavnik, na osnovu Nastavnog plana i programa i postavljenog cilja odgoja i obrazovanja, samostalno određuje operativne ciljeve i zadatke svih aktivnosti, spretno odabira odgojno-obrazovne oblike i postupke, znalački upravlja elementima odgojno-obrazovnih situacija, podstiče aktivnost učenika i formira učenički kolektiv.

Jukić (2013) navodi da je nastavnik osoba koja će svoje stručno pedagoško znanje, vještine i sposobnosti koristiti kao moćan alat za ispunjavanje ciljeva odgojno-obrazovnog djelovanja, ali i koji će ličnim karakteristikama (empatičnost, etičnost, emocionalna osjetljivost, uvažavanje, strpljivost, taktičnost, inicijativnost...) biti pozitivan model za identifikaciju svojim učenicima.

Poznato je da najveći uticaj na ono što učenici nauče ima postojeće znanje i vještine njihovih nastavnika. Baš zbog toga Cindrić, Miljković i Strugar (2010) navode da je organizacija obrazovanja nastavnika ključno pitanje svih reformi sistema.

Posebno treba istaknuti svečanu izjavu nastavnika prilikom pristupa pozivu. Ovu svečanu izjavu za sve prosvjetne radnike u svijetu prema zamisli UNESCO-a napisao je 1966. godine R. Dottrens, koju bi svaki nastavnik trebao znati i često je kroz svoj rad i ponavljati, a to je: „Izvršit ću obavezu svjesno i ponosno. Moji učenici bit će ne samo učenici nego i djeca i neću nikad zaboraviti da za njihovu sudbinu i sam snosim dio odgovornosti. Sačuvat ću svim mogućim raspoloživim sredstvima čast nastavničkog poziva. Moje kolege bit će uvijek moji prijatelji. U saradnji s njima nastojat ću stalno usavršavati puteve kojima škola ide u smislu djelotvornog priznavanja svima prava na odgoj i socijalnu pravednost u obrazovanju. Ovo svečano obećanje dajem potpuno slobodno i časno.“

Uloga nastavnika se mijenjala uporedo sa promjenama društva. Nekada je bilo dovoljno da učitelj pazi učenike i nauči ih da čitaju, pišu i računaju. Danas je uloga nastavnika dosta drugačija jer su postavljeni novi i složeniji zadaci pred nastavnike savremene škole.

Nastavnik ima veliki uticaj na učenike i njihov razvoj, bitno utiče na krajnje ishode učenja, reguliše socijalne odnose u grupi, inicira i podstiče razvoj njihovih mnogobrojnih individualnih karakteristika, podstiče i usmjerava aktivnost učenika u odgojno-obrazovnom procesu, brine o cjelokupnom razvoju učenika, kreira odgojne situacije i njima upravlja.

## **2.2. Pojam kompetencija/kompetentnost**

Kada se govori o kompetencijama nastavnika neophodno je upoznati se sa pojmom kompetencija/kompetentnost.

Važno je naglasiti da se radi o vrlo složenom pojmu koji još uvijek u znanosti nije sasvim precizno određen te ga stoga definiraju gotovo svi autori koji se bave istraživanjem na ovom području (Đuranović, Klasnić, Lapat, 2013).

Pojam kompetencija javlja se u mnogim znanostima, a najčešće u ekonomskim, psihologijskim i u pedagoškim savremenim reformama obrazovanja. Iako autori pojam *kompetencija* različito shvaćaju i tumače, ipak u definicijama postoje brojna zajednička obilježja.

Riječ *kompetencija* izvorno je latinska riječ (lat. *competentia*) i znači mjerodavnost; sposobnost (ili: pouvanost) suca za suženje ili ocjenjivanje.

Riječ *kompetentan* (lat. *competens*) mjerodavan, formalno ili stvarno osposobljen (kvalificiran) za neki posao, sposoban (Anić, Klaić, Domović, 2002), a prema Anićevo

*Velikom riječniku hrvatskog jezika* (2006) kompetencija je priznata stručnost, sposobnost kojom tko raspolaže.

U literaturi se pod kompetencijom podrazumijeva: „kombinacija znanja, vještina, stavova, motivacije i osobnih karakteristika koje omogućuju pojedincu da aktivno i efikasno djeluje u određenoj situaciji“ (Piršl, 2012).

U engleskom jezičkom području riječ kompetencija (eng. *competence*) označava upućenost, stručnost ili mjerodavnost za neko područje, djelatnost ili poziv, što obuhvata primjerena znanja, sposobnosti, vještine, stavove i praksu (Bašić, 2008).

Pojam *kompetencija* definira se i kao sposobnost, odnosno sposobnosti pojedinca da aktivira, upotrijebi i poveže usvojeno znanje u složenim, raznovrsnim i nepredvidivim situacijama (Marentič-Požarnik, 2006). Mijatović (1999) *kompetencije* shvaća kao osobnu sposobnost da se čini, izvodi, upravlja ili djeluje na razini određenog znanja, umijeća i sposobnosti, što osoba može dokazati u svom radu.

Kompetencije, kao pojam osim znanja, vještina i stavova obuhvaća i sposobnost njihova aktiviranja te efikasnost iskorištavanja u određenoj situaciji, postaju veoma privlačne i edukatorima i poslodavcima jer ih je lako identificirati sa sposobnostima, kvalifikacijama i stručnošću (Ćatić, 2012).

Gotovo svi autori i znanstvena istraživanja slažu se da pojam kompetencije nije definiran isključivo uz postojeća znanja i vještine, nego uključuje i njihovu uspješnu primjenu. Tako autori zaključuju da se „kompetencije mogu mjeriti isključivo na temelju rezultata praktičnog djelovanja, a ne samo puke provjere teorijskog znanja“ (Klieme, 2003).

### **3. Kompetencije savremenog nastavnika**

Specifična i ključna uloga nastavnika u savremenoj školi u odnosu na ostale profesije jeste da nastavnik priprema učenika, mlade za permanentno obrazovanje. Nastavnik svojom obrazovnom, a još više odgojnom funkcijom doprinosi izgradnji pozitivnih stavova kod učenika, razvija stalnu potrebu za obrazovanjem, osposobljava učenike za samostalan rad, samoobrazovanje.

Nastavni (odgojno-obrazovni) proces smatra se danas zajedničkom aktivnošću njegovih sudionika, što ima značajne implikacije i na određivanje samih etapa nastavnog procesa. Danas je škole postala ustanova u kojoj učenik znanje stiče i gdje uz pomoć nastavnika (saradnja i partnerstvo) razvija svoje sposobnosti, formira ljudske vrijednosti, izgrađuje se.

Posao nastavnika zahtjevan je i odgovoran, s toga je razumljivo da su mu potrebne mnogobrojne kompetencije, koje se stječu u početnom obrazovanju te kasnije profesionalnim usavršavanjem koje se temelje na načelima cjeloživotnog obrazovanja, a koje obuhvaća formalno i neformalno učenje (Jurčić, 2012).

Kompetentnost nastavnika primarno podrazumijeva osposobljenost nastavnika za rad u nastavi, dakle za rad sa učenicima. Međutim, kompetentnost nastavnika uključuje i njegovu osposobljenost za saradnju sa roditeljima, kolegama, stručnim saradnicima, kao i neposredno djelovanje u široj društvenoj zajednici.

Kompetencijski profil savremenog nastavnika u školi možemo promatrati s dvije razine. Prvu razinu karakteriziraju dimenzije pedagoške kompetencije, a drugu dimenziju didaktičke kompetencije nastavnika. Tako školski profesionalni lik savremenog nastavnika, njegov kompetencijski profil objedinjava strategije odgoja i strategije obrazovanja.

ŽStrategije odgoja obuhvaćaju metode, postupke i načine aktiviranja učenika u razvoju njihove socijalizacije i individualizacije, a strategije obrazovanja obuhvaćaju metode, postupke i načine aktiviranja učenika: u učenju – zasnovanu na zakonitostima spoznajnog procesa; u vježbanju – zasnovanu na zakonitostima psihomotornog procesa te u stvaranju zasnovanom na inspiraciji i komunikaciji (Bognar i Matijević, 2002).

### ***3.1. Dimenzije pedagoške kompetencije nastavnika***

U odgojno-obrazovnom procesu dimenzije pedagoške kompetencije nastavnika dolaze do izražaja u dinamičkoj kombinaciji s dimenzijama didaktičke kompetentnosti. Ključne su u svakom dijelu odgojno-obrazovnog procesa.

Pedagoške kompetencije nastavniku omogućavaju fleksibilno prilagođavanje zahtjevima raznovrsnih visokostručnih poslova. S njima on produbljuje i širi uspješnost i efikasnost – kvalitetu u svim područjima nastavnog rada. Pedagošku kompetenciju nastavnika moguće je svrstati u osam dimenzija: lična, komunikacijska, analitička (refleksivna), socijalna, emotivna, interkulturalna, razvojna i vještine u rješavanju problema.

#### ***3.1.1. Lična kompetencija***

Lična kompetencija nastavnika zauzima značajno mjesto u odgoju učenika, jer odgajati učenika znači usmjeravati i regulirati njegov razvoj. To je proces koji zahtijeva drukčije pristupe prema svakom pojedinom učeniku. Potrebno je uvijek iznova uvažavati individualne osobine učenika – pojedinca i oprezno ih interpretirati što je temelj za pravovremenu podršku njegovu razvoju (Oswald i sur., 1989).

Složenost u usmjeravanju i reguliranju učenikova razvoja (odgojnom djelovanju) ogleda se u temeljnim faktorima lične kompetencije nastavnika: u empatičnosti, uvažavanju učenika, razumijevanju, fleksibilnosti, susretljivosti, brižljivosti, entuzijazmu, profesionalnom etosu (spremnost za preuzimanje odgovornosti za uspjeh svakoga učenika), dobrom raspoloženju, smirenosti, strpljenju, pravednosti, objektivnosti, dosljednosti te u sposobnosti odabira odgovarajućega ponašanja u određenoj situaciji. Učenike je potrebno promatrati u raznim nastavnim situacijama, s njima razgovarati i analizirati uočene posebnosti.

U većini osnovnih škola, već od petog razreda nadalje, posebno u srednjim školama, primjetnija je obrazovna uloga nastavnika u odnosu na odgojnu, potiskuje se odgoj, a u prvi plan se postavljaju ishodi obrazovanja, važni za vanjsko vrednovanje (mjerenje znanja).

Uzroke slabljenju odgojnog djelovanja u školi moguće je sagledati i u pripremi budućih nastavnika, njihovom pedagoškom obrazovanju na nastavničkim fakultetima, jer je primijetno da ih se više priprema za predavačku funkciju – poučavanje u nastavnom procesu, a manje za odgojnu ulogu u užem smislu. Zbog toga neki među njima veoma kompetentno realiziraju materijalne i funkcionalne zadatke nastave, a slabije njezine odgojne. Tako se ostavlja prostora nekim drugim, sve brojnijim i sve moćnijim odgojnim faktorima (masovnim medijima, informatičkim mrežama) u savremenom svijetu da odgojno utiču (pozitivno ili negativno) na djecu i mlade.

### **3.1.2. Komunikacijska kompetencija**

Nastavnikovo znanje, povezano s retorikom, dijalektikom i pedagoškom komunikologijom, a u odgojno-obrazovnom procesu iskazano tehnikom efikasnog govora i aktivnog slušanja i vještinom uspostavljanja komunikacije u razrednom odjeljenju, objašnjava njegovu komunikacijsku kompetenciju. Ona uključuje skup socijalnih vještina započinjanja, uspostavljanja i održavanja dijaloga s učenicima u kojemu se informacije, mišljenja, stajališta i ideje međusobno dijele razmjenom verbalnih i neverbalnih simbola (Brooks i Heath, 1993). Komuniciranjem učenici vježbaju objasniti lične ideje, stajališta i mišljenja, procijeniti svoj rad, postignuća i ponašanja unutar razreda, razvijaju kreativno i kritičko mišljenje kao i valjano zaključivanje te razvijaju kulturu govora i slušanja.

Izuzetno je važno pronaći zajednički jezik sa učenikom, jer svaki je učenik individua i često nam je potreban drukčiji pristup. Moć upravljanja grupom, tj. razredom, pridobijanje njihove pažnje i podsticanja na aktivnost ogleda se u kreativnosti nastavnika, međutim, kada se spusti na nivo roditelja ili prijatelja, tada isključivo briga, ljubav i razumjevanje mogu

pomoći učeniku. Jezik govora mora biti prilagođen intelektualnom uzrastu i biološkom razvoju djeteta.

### **3.1.3. Analitička kompetencija**

Ishodi analitičke kompetencije nastavnika očituju se u analizi toka nastavnoga sata – što i kako učenici shvaćaju, jesu li motivirani, teče li dobro realizacija, kakva je realizacija općih i posebnih ciljeva nastavnoga sata koji vode do kvalitete učenikova učenja (ishoda odgoja i obrazovanja), zatim u kontroli i razumijevanju procesa odgoja i obrazovanja viđena u njezovoj cjelovitosti te u analizi različitih aspekata nastavne situacije, posebno one koje se odnose na susretljivost i međusobne povjerljive odnose. Upravo takvi odnosi utiču na kvalitetu učenja. Uz to ako još dominira ohrabrivanje i priznanje za uloženi trud, tada nastaje veselje pri učenju (Juul, 2013).

Važno je spomenuti i Glasserovih šest uslova za kvalitetan rad: Razredna sredina mora biti ugodna i poticajna, od učenika treba tražiti da rade isključivo nešto korisno, od učenika tražiti da rade najbolje što mogu, od učenika se traži da ocjenjuju i poboljšavaju svoj rad, kvalitetan rad uvijek godi i kvalitetan rad nikad nije destruktivan. <https://mirzapeckoza.wordpress.com/2017/03/21/pedagoske-kompetencije-nastavnika/> - sdfotnote13sym

### **3.1.4. Socijalna kompetencija**

Pitanje vještine uspostavljanja odnosa s učenicima, roditeljima, kolegama i upravom škole, dopijeva u središte socijalne kompetencije nastavnika. Da bi se prepoznala kao izgrađena socijalna vještina, potrebno ju je utemeljiti na vlastitoj sposobnosti saradnje i timskoga rada, uljudnosti i ljubaznosti, sposobnosti svladavanja konflikta, toleranciji, autoritetu, pristupačnosti, popularnosti, rješavanju zajedničkih problema i slično te na socijalno odgovornom ponašanju kakvo zahtijeva škola, a koje se odnosi na poštovanje i prihvaćanje pravila i običaja.

Riječ je o cijelom skupu nastavnikova znanja, sposobnosti i stajališta koja utiču na sticanje očekivanih učenikovih socijalnih kompetencija, na način da odrastaju u osobe koje se znaju brinuti o sebi i o drugima, slušati druge, razumjeti druge, sarađivati, doći do kompromisa, kontrolirati ljutnju, nenasilno rješavati sukob, sebe i druge uključiti u zajednički rad, primjenjivati pravdu i odgovornost, poticati druge na odgovorno i pravedno ponašanje, poticati prijateljske odnose i podizati sociometrijski status pojedinca u razrednom odjeljenju.

Svoju kompetentnost u razvoju učenikovih socijalnih kompetencija nastavnik iskazuje i pomoću organiziranja odgojno-obrazovnog rada: u kojemu su naglašeni kognitivni ciljevi koji ne zaklanjaju socijalne ciljeve i socijalno učenje općenito; u kojemu nema onih oblika komunikacije koji naglašavaju hijerarhijsku strukturu moći između učenika i nastavnika, već su naglašeni integrirani pristupi koji reduciraju nastavnikov monopol i pridonose saradničkom učenju; u kojemu nema krute podijeljenosti uloga kojom se ograničavaju kontakti učenika i nastavnika praćeni sindromom nadzora i udaljavanjem učenika od središta odgojno-obrazovnog procesa te u kojemu su posebno istaknuti socijalizacijski efekti saradničkog učenja, nastavnih metoda, socijalnih oblika rada, didaktičkih načela i savremenih didaktičkih sistema nastave, s ugrađenim elementima saradničkog učenja (Jensen, 2003).

### **3.1.5. Emocionalna kompetencija**

Svoju puninu emocionalna kompetencija nastavnika dobiva u kvaliteti međudnosa s učenicima i u kvaliteti razvoja učenikove emocionalne pismenosti. Ona je njegova sposobnost da svoje moguće životne ili profesionalne probleme ostavi iza vrata učionice, a da u učionicu ulazi vedrog i ugodnog izraza lica. Arnold (2008) ističe da je emocionalna kompetencija sposobnost pojedinca da osvijesti vlastite i tuđe emocije te da se može nositi s njima.

Slično objašnjava i Goleman (1996), koji ističe da emocionalnu kompetenciju čini sposobnost pojedinca da se nosi s vlastitim teškoćama (samosvijest, samosvladavanje i motiviranost) i sposobnost ovladavanja odnosima s drugim ljudima (empatija i društvena umijeća).

Ćatić (2003) navodi da su emocije doživljaji našeg vrednovanja i subjektivnog odnosa prema stvarima, ljudima, događajima i vlastitim postupcima te dalje navodi da svi mi na intelektualnom planu slično doživljavamo objektivnu realnost, ali se u mnogome razlikujemo u našem odnosu i postupanju prema toj realnosti.

Laički rečeno, kada nastavnik kroči u učionicu, ostavlja sve brige, probleme, lijepe stvari ispred vrata, a pali prekidač za atmosferu koja ga čeka. Moramo imati u vidu da su nastavnici ljudi i da će ponekad doći u iskušenje da ih neka briga mori tokom držanja časa, ali u tome se ogleda sposobnost vladanja svojim emocijama i profesionalnost koju jedan nastavnik ima.

Učenici kao i nastavnik dolaze sa različitim osjećanjima u školu, dolasku taj dan možda je prethodila svađa u kući roditelja ili teško oboljenje nekog od ukućana, drugi pak žive siromašno pa gladni i potišteni dolaze u školu. Tu nastupa nastavnik, koji mora,



pogotovo danas kada imamo sve više oblika vršnjačkog nasilja, da prepozna svoje učenike kada su sretni, tužni ili zabrinuti.

### **3.1.6. Interkulturalna kompetencija**

U načinu rada u odgojno-obrazovnom procesu, koji je usmjeren prema učenikovom sticanju znanja i razvijanje sposobnosti upotrebe znanja o drukčijima, na temeljima razredne komunikacije, integracije i interkulturalne osjetljivosti kao temeljnih faktora interkulturalnih odnosa, nastavnik pokazuje svoju interkulturalnu kompetenciju. Načini i procesi rada u razrednim odjeljenjima utemeljeni na interkulturalnoj kompetenciji nastavnika pridonose razvoju razredne kulture (međusobno razumijevanje, poštovanje, sporazumijevanje i ravnopravno surađivanje) utemeljene na poznavanju i poštovanju drukčijih stilova života suučenika, njihovih vrijednosti, vjerovanja, tradicija, običaja, stereotipa, kulturnih elemenata kulturno drukčijih – sličnosti i razlike, na uljuđenoj komunikaciji i motivima kohezivnosti razrednoga odjela.

Kompetentni pristup interkulturalnom odgoju i obrazovanju polazi od pretpostavke razvijanja odnosa sudjelovanja i uključivanja kako bi učenici naučili živjeti zajedno, razumjeti jedni druge i pomagati jedni drugima. Biti interkulturalno odgojen znači razumjeti drugoga, shvaćati ga, pomoći mu, biti otvoren i osjetljiv za drugo i različito te biti sposoban snošljivo komunicirati (Previšić, 2009).

Sve to ukazuje na važnost primjene nastavnih aktivnosti u razrednom odjeljenju koje pridonose razvoju tolerancije i međusobnog poštovanja, što je dobra pretpostavka međusobnom razumijevanju, sporazumijevanju i ravnopravnom saradivanju. Interkulturalni odgoj i obrazovanje nezaobilazan je faktor u procesu međusobnoga upoznavanja, razumijevanja različitih kultura i uspostavljanja pozitivnih odnosa jer pojam interkulturalni odgoj i obrazovanje podrazumijeva odgoj i obrazovanje koje daje pravo na različitost, pridonosi ostvarivanju jednakih mogućnosti i priprema sve učenike za zajednički život u demokratskom društvu (Hrvatić, 2008).

Drugim riječima, interkulturalni odgoj i obrazovanje usmjereni su prema sistemu međuodnosa učenika u razrednom odjeljenju, pretpostavljaju mogućnost uspoređivanja različitih mišljenja, ideja i kultura, potičući na promišljanje o razlikama.

Prvenstveno polazeći od kuće, pa tek onda obrazovnih institucija, djecu treba učiti kako postoje ljudi koji ne izgledaju kao oni, ne misle kao oni, ne žive kao oni, ne jedu i ne piju isto što i oni, ne oblače se kao oni, ne vjeruju u ono što oni i njihovi roditelji vjeruju.



Kada se stvori klima pogodna za razumjevanje i dijalog, dobit ćemo nove generacije koje će se međusobno uvažavati i okupljati oko univerzalnih vrijednosti.

### **3.1.7. Razvojna kompetencija**

Vizija i misija razvoja vlastitoga zvanja (na istraživačkim podacima i činjenicama o ishodima poučavanja i učenja) bazira se na razvojnoj kompetenciji nastavnika. Kompetentan nastavnik ne ostaje na jednoj razini stečenog znanja, sposobnosti, vrijednosti i dosegnutoj motivaciji, već kritički sagledava svoju pedagošku i didaktičku efikasnost i uspješnost u odgojno-obrazovnom procesu. Svjestan je vremenskog ograničenja u kompetentnom potvrđivanju u radu s učenicima i ostvarenju ishoda odgoja i obrazovanja, objašnjenih u predmetnom kurikulumu, zato teži nadopuni svoje kompetentnosti novim znanjem, sposobnostima, vrijednostima i novom motivacijom stalnim učenjem. Studijsko i radno osposobljavanje nastavnika, njegovo trajno uklapanje u racionalni stručno organizirani i koordinirani proces učenja, redovito praćenje novih pedagoških teorija i sadržaja iz mnogih drugih znanosti koje se bave čovjekom te usmjerenost prema novim spoznajama iz predmeta kojeg predaje, temeljna je pretpostavka za kontinuirani razvoj kompetencija neophodnih u neposrednom pedagoškom radu s učenicima i roditeljima. To zahtijeva određeni napor i odricanje, stoga je obrazovno napredovanje nastavnika potrebno kontinuirano pratiti i, u skladu s tim, nagrađivati napredovanjem u viši položaj (mentor, savjetnik). U tome posebnu važnost imaju nositelji zaduženi za stalno usavršavanje nastavnika u odgojno-obrazovnim ustanovama, prosvjetne vlasti, na lokalnoj i državnoj razini, ali i fakulteti u ulozi organizatora i koordinatora raznovrsnih oblika stručnoga usavršavanja nastavnika.

### **3.1.8. Vještine rješavanja problema**

Usmjerenje prema pomoći u rješavanju problema na koje učenici nailaze u procesu odgoja i nastave utemeljeno je na sposobnostima i vještinama nastavnika, njegovom uspješnom i odgovornom korištenju problemskih rješenja u različitim nastavnim situacijama. Kad su još dopunjene smislom za šalu, pozitivnim stavom, realnim očekivanjima, priznavanjem pogreške, prepoznavanjem i reagiranjem na individualne potrebe učenika, poznavanju stilova i strategija učeničkog učenja, oblikovanje humane nastave pretpostavka je razvoju učeničkih kompetencija, tehničke i tehnološke kulture, moralne i duhovne stabilnosti, odnosno svega onoga da bi mogli živjeti, djelovati i uživati u zajednici (Previšić, 2001).

Primjerena šala umanjuje neugodne i teške situacije, a pozitivni stav jača učenikovo povjerenje u vlastite mogućnosti i uspjeh. Kada nastavnik pokazuje da vjeruje u njegov

uspjeh, on će doista i uspjeti. Slikovito rečeno, ako je učenik zbog manjka prirođenoga talenta, a istodobno i zbog težine zadataka, na početku nastave matematike slabije motiviran za rad, u završnom će se stupnju to promijeniti ako se učenika prethodno motiviralo za rad kako pohvalama i ukazivanjima na jače strane, tako i vježbanjem na lakšim primjerima s pomoću kojih će kasnije uspješnije i brže rješavati i teže zadatke.

Problem se može riješiti tek kada mu se priđe na ispravan način, odnosno, kad se otkrije uzrok i rješenje problema. Dakle racionalan pristup, kontrola emocija, otvoren dijalog i empatija su u rješavanju problema bitni elementi. Kreativnost i domišljatost pospješuju rješavanje problema. Znati riješiti problem na adekvatan način, pokazuje kako je nastavnik stasao za posao kojim se bavi.

### ***3.2. Dimenzije didaktičke kompetencije nastavnika***

Didaktičke kompetencije nastavnika iskazuju se kroz odabir i primjenu metodologije izgradnje predmetnog kurikulumu, organiziranje i vođenje odgojno-obrazovnog procesa, oblikovanje razredno-nastavnog okruženja, utvrđivanje učenikova postignuća u školi i u pogledu razvoja modela odgojnoga partnerstva s roditeljima.

#### ***3.2.1. Metodologija izgradnje predmetnog kurikulumu***

Pojam kurikulum obuhvaća više komponenti kao što su: ciljevi učenja, sadržaj učenja, organizacija i metode poučavanja i učenja te vrednovanje, a te su kurikulumске komponente međusobno ovisne, tj. povezane i strukturirane u koherentni sustav te tu koherenciju omogućuju ciljevi kurikulumu (Baranović, 2015).

U metodologiji izgradnje kurikulumu nastave moguće je prepoznati procese koji podrazumijevaju planiranje, organizaciju, izvođenje i kontrolu. Kurikulum nastave, u širem smislu, obuhvaća sve pretpostavke ostvarenja odgoja i obrazovanja (kurikulumski krug), a u užem smislu to je plan didaktičkih ciljeva i sadržaja usustavljenih u programima odgoja i obrazovanja (Jurčić, 2012).

Kurikulumsko usmjeravanje nastave na učenika znači razumnu zastupljenost nastavnih metoda, socijalnih oblika rada, didaktičkih sistema nastave i didaktičkih načela s obzirom na sadržaj i ciljeve odgojno-obrazovnog procesa.

Predmetni kurikulum i njegova izgradnja danas je nova prilika za bogaćenje kreativnoga položaja učenika i nastavnika i inovativnog pristupa u odgojno-obrazovnom procesu. Njegovu metodologiju moguće je utemeljiti na kurikulumskom krugu koji cjelovito

zahvaća odgoj i obrazovanje, od definiranja: općih ciljeva učenja – odgojni, materijalni i funkcionalni, te posebnih ciljeva:

- *kompetencije učenika* (naučiti učiti, vješto komunicirati, kritički misliti, biti informatički pismen, biti poduzetan, postavljati životne ciljeve, rješavati probleme, timski raditi i regulirati odgovorno ponašanje);
- *sadržaja učenja* (postavljeni na temeljnoj razini, interdisciplinarnoj, povezujućoj razini i na razini količine pojmova);
- *situacija i strategija poučavanja i učenja* (definirane metode, razumna umrežena kombinacija socijalnih oblika rada, didaktičkih načela i sistema savremene nastave);
- *te vrednovanja učenikova postignuća i samovrednovanja vlastitoga rada*.

Stoga predmetni kurikulum daje smjernice za svakodnevnu praktičnu didaktičku djelatnost u kojoj učenici uče aktivno, kreativno, partnerski, projektno, otkrivajućim načinom u okruženju prijateljskih odnosa (Previšić, 2005).

### **3.2.2. Organiziranje i vođenje odgojno-obrazovnog procesa**

Svako ozbiljnije teorijsko razmatranje biti i smisla odgojno-obrazovnoga procesa nužno se dovodi u vezu s kompetentnim organiziranjem i vođenjem.

Rosić (1999) pod *organiziranjem* smatra usklađivanje didaktičkih metoda, nastavnih sredstava i pomagala, socijalnih oblika rada, didaktičkih načela i nastavnih sadržaja s ciljevima i zadacima nastave, a pod *vođenjem* podrazumijeva koordiniranje ostvarivanja zadanih ciljeva i zadataka. Vođenjem nastavnik određuje smjer, stanje i jasnu viziju odgojno – obrazovnoga procesa, koju će učenici slijediti u svakoj fazi i pomaže im da bolje razumiju njegovu ulogu u postizanju ciljeva odgoja i obrazovanja (Jurčić, 2012). Nastavnik je organizator i voditelj odgojno-obrazovnog procesa jer poznaje pedagogiju, didaktiku i metodiku u kojima je sistematizirano ljudsko iskustvo u vještini odgajanja i obrazovanja (Jurčić, 2012, prema Bognar, Matijević, 1993).

Uvođenje savremenih i djelotvornih strategija, metoda i tehnika učenja i organiziranja odgojno-obrazovnih procesa imperativ je vremena u kojem živimo (Cindrić, 2003). Kompetentnost nastavnika u organiziranju nastavnoga sata dopunjuje demokratski stil vođenja, utemeljen na međusobnom razumijevanju, poštovanju, sporazumijevanju, povjerenju i iskrenosti.

Kada nastavnik uzima u obzir učenikovo mišljenje i interese i ne nameće svoja pravila, uspostavlja komunikaciju na razini kulture razgovora, raspravi i povratnoj informaciji o postignuću, kada vlada svojom ulogom, osvještuje svoje pedagoško ponašanje, unosi

elemente koji uvažavaju izvorne potrebe učenika (vjerodostojnost učenja/nastave), suzuje prostor onome što ograničava stvaralačke mogućnosti i potrebe učenika.

Kompetentno organiziranje i vođenje odgojno-obrazovnog procesa obuhvaća uočavanje i detektiranje pedagoških okolnosti koje izazivaju učenikov bolji doživljaj i zadovoljstvo nastavom i nastavnikom te uočavanje krajnjih efekata nastave kao temeljne školske djelatnosti. Zatim obuhvaća ugodan predavačko-metodički takt, ispunjen didaktičkim alternativama u kojima dominiraju učeničke aktivnosti, njihova važnost i njihovo učenje.

Jurčić (2012) smatra da se kompetencije učitelja na području organiziranja i vođenja odgojno obrazovnoga procesa stječu i razvijaju učenjem i djelovanjem, prateći postupke poučavanja i napredovanja učenika u učenju. Prema istraživanju s tim se slažu i učitelji, budući da su najčešće navodili iskustvo i cjeloživotno učenje i usavršavanje kao nešto što doprinosi razvoju pedagoških kompetencija.

### 3.2.3. Oblikovanje razredno-nastavnog okruženja

Život i rad u razrednom odjeljenju obilježen je mnogim situacijama i događanjima, doživljajima i zadovoljstvom istima. Učenici su približne kronološke dobi, socijalne i emocionalne razvijenosti, zbog čega postoji mnoštvo pojedinačnih interesa, stavova, mišljenja, potreba, prava, želja, očekivanja i slično, koji mogu biti izvori radosti ili tjeskobe, ili nešto između. Što je više ugodnih i radosnih utjecaja, to je stepen zadovoljstva učenika i nastavnika viši.

Ukupno stanje odnosa u razrednom odjeljenju u vrijeme odgojno-obrazovnog procesa sagledava se kao emocionalni ton u interpersonalnoj komunikaciji, koji djeluje kao opći prateći faktor u neposrednim odnosima između nastavnika i učenika te učenika međusobno (Jurić, 1993).

Ugodno, radno i podržavajuće razredno okruženje postoji u razrednom odjeljenju kada učenici i nastavnik međusobno komuniciraju, jedni druge podržavaju i međusobno pomažu, uzajamno prihvaćaju i uzimaju u obzir uzajamne potrebe i ciljeve. Cjelovitost razrednog okruženja zahvaćaju četiri temeljne dimenzije: *nastavnikova podrška* (poticanje i hrabrenje učenika, optimistična očekivanja, prihvaćanje individualiteta učenika, pokazivanje smirenosti i strpljenja, održavanje umjerene distance prema učenicima te iznošenje na vidjelo pozitivnosti i davanje prilika da se učenici „poprave“); *razredna kohezija* (obilježje razrednoga odjeljenja – motivi i potrebe učenika koji se mogu zadovoljiti u razredu); *ispitna anksioznost* (strah od ispitivanja – izaziva tjeskobu, uznemirenost, zabrinutost, strepnju, nelagodu, napetost i slično), te *opterećenje učenika* (izvanškolske i izvannastavne aktivnosti,

uvjeti učenja u školi, uvjeti življenja u porodici, udžbenici i očekivanja roditelja i nastavnika).

Obilježja pojedine dimenzije koncipiraju razredno okruženje koje predstavlja ukupan život i rad u odgojno-obrazovnom procesu, u svoj njegovoj cjelini, odnosno kategoriju odnosa kao prirodu i intenzitet međusobnih odnosa nastavnika i učenika, te kategoriju razvoja kao lično napredovanje učenika.

#### **3.2.4. Utvrđivanje učenikova postignuća u školi**

U postupku utvrđivanja učenikova postignuća u školi nastavnik prati, vrednuje i ocjenjuje učenika. Sistemskim promatranjem prati učenikov odnos prema školskim obvezama, proizašlim iz nastavnog predmeta i njegovo napredovanje, vrednuje razinu njegova postignuća u ostvarivanju ciljeva i zadataka odgoja i obrazovanja i na kraju dodjeljuje odgovarajuću ocjenu. Čini to na temelju usvojenih dimenzija, koje karakteriziraju vlastitu kompetentnost, a one su:

- *razumijevanje školske ocjene* (sadržaj pojedine brojčane ocjene, kao učenikovu uspješnost u učenju proizašlu iz pretpostavki za učenje, sposobnosti, motivacija, interes, radne navike, zalaganje, uvjeti učenja i slično);
- *razumijevanje pojma znanje* (s obzirom na stupnjeve i tipove znanja);
- *primjena pravednog kriterija* (ne prestrogi, ne preblagi kriterij, već uz objektivnost u oblicima i metodama provjere kvalitete učenikova usvojenoga znanja, sposobnosti i vještina);
- *kontinuirana provjera*;
- *ocjenjivanje javno i zajedno s razredom*;
- *objektivno interpretiranje rezultata učenikova postignuća* (usmene i/ili pismene provjere ili praktičnog rada);
- *umanjivanje učenikova straha od školskoga neuspjeha* (uvažavanje načina učenikova reagiranja na ispitnu situaciju i jačanje emocionalne otpornosti na ispitnu situaciju);
- *razvoj ugodnog i ležernijeg okruženja u toku ispitivanja i ocjenjivanja* (okruženje sigurnosti, bez mogućnosti ponižavanja, vrijeđanja, suučeničkog ismijavanja zbog načina reagiranja na ispitnu situaciju zbog slabije emocionalne otpornosti).

Postupak utvrđivanja učenikova postignuća u školi važno je pitanje u radu svakog nastavnika. Vlastitu jednačinu ocjenjivanja potrebno je analizirati, dograđivati i činiti je motivirajućom u kontekstu kvalitete učenikova učenja. Njezina primjena mora biti jasan i precizan pokazatelj učenikova znanja, općega školskog ponašanja, prilagođenosti školskim

kriterijima te njegova zalaganja i razvojnih sposobnosti. Nadalje, ti su rezultati bitan pokazatelj koliko je činjenica i generalizacija učenik razumio, može li ih reproducirati, objasniti, obrazložiti i primijeniti, koliko je osposobljen za samostalno istraživanje, pronalaženje novih spoznaja i kritički ih promišljati te selektirati, usvajati ih s interesom kako bi mu poslužili u svakodnevnoj primjeni te predstavljali temelj za lično kreativno djelovanje i cjeloživotno učenje.

Jurčić (2012) smatra da je kompetentan onaj nastavnik koji na teorijskoj razini razumije i u svojoj praksi primjenjuje najznačajnije odrednice vrednovanja i ocjenjivanja učenika koje se odnose na: školsku ocjenu, stepen učenikova znanja, kriterij ocjenjivanja i objektivnost, kontinuitet i javnost, pisane bilješke kao pretpostavka brojčanoj ocjeni ili kao opisna ocjena; interpretacija rezultata učenikova postignuća na usmenoj, pisanoj provjeri ili praktičnom radu, uklanjanje učenikova mogućega straha od neuspjeha, neke posebnosti u procesu određivanja vrijednosti postignuća učenika u toku saradničkoga učenja te za učenike s teškoćama.

### ***3.2.5. Razvoj modela odgojnog partnerstva roditelja i škole***

U odgoju i obrazovanju djeteta sudjeluju i roditelji i škola. Dijete uz roditelje dobiva i razvija određena znanja, vještine, iskustva, stavove i ponašanja koja kasnije donosi u školu, gdje roditelji svoju ulogu počinju dijeliti s učiteljem. Maleš (2004) smatra da je potrebo mijenjati model formalne saradnje roditelja i nastavnika (bez jasno istaknutih ciljeva, zadaća i sadržaja saradnje) u model odgojnoga partnerstva. Kako bi se postigao cilj koji je na vrhu prioriteta svima onima koji su u odgojno-obrazovnom kontaktu s djecom (roditelji, nastavnici), a podrazumijeva stvaranje samostalne, savjesne, odgovorne i kozmopolitske ličnosti djeteta, neophodno je uspostaviti povezujuću kariku između roditelja i nastavnika, a ta karika upravo nosi naziv partnerstvo (Kosić, 2009).

Dakle, partnerstvom se smatra odnos u koji dobrovoljno ulaze i roditelji i nastavnici iz zajedničkog interesa kako bi omogućili svojom međusobnom i bezuvjetnom saradnjom unapređivanje okruženja u kojem će bolje razumijevati djetetove potrebe u moralnom, estetskom i odgojno-obrazovnom smislu te unutar kojeg će pronaći adekvatno rješenje za daljnji razvojni put dotičnog djeteta (Kosić, 2009).

Potrebno je mijenjati model formalne saradnje, po kojemu su roditeljski dom i škola dva odvojena svijeta što ih spaja dijete, koje u svakom od njih provodi dio dana, u model odgojnoga partnerstva roditelja i škole (Maleš, 2004). Odgojno partnerstvo s roditeljima i ishodište odgojnoga partnerstva može se u osnovi jasnije odrediti u školskom razvojnom

planu i planu razrednika, u kojima je vizija i misija (svrha i zadaci) odgojnog partnerstva utemeljena na kompetencijama nastavnika/razrednika. Posebno u pogledu pedagoškog obrazovanja roditelja i podizanje pedagoške kulture (po modelu pedagoških radionica, rada u grupama, individualnih savjetovanja, nuđenju stručne literature i slično), u smjeru razvoja sposobnosti roditelja za odgojno partnerstvo sa školom, u pogledu uključivanja u razredne i školske aktivnosti i/ili u školska upravna tijela, u skladu s obrazovanjem (prema rangu školskih aktivnosti) te u pogledu bolje uloge u odgoju djeteta u porodičnom domu.

Textor, (2004) smatra da je potrebno razvijati i obrazovno partnerstvo roditelja i škole, posebno u nižim razredima. Na način, npr. u poduci manjih grupa djece u radu na računalu ili nadgledanju određenih dječjih samostalnih aktivnosti, te u ostvarenju projektne nastave. Roditelji u projektnoj nastavi mogu biti uključeni tako da sudjeluju u planiranju projekata, pri čemu mogu iznositi lične ideje i preuzimati zadatke. Npr. zadaci se mogu odnositi na prikupljanje knjiga, materijala, alata i na dogovaranje termina posjeta zanatskim radnjama, tvrtkama ili kulturnim ustanovama, roditelji se mogu kod kuće pozabaviti projektnom temom, produbiti je i proširiti te naposljetku roditelji mogu biti uključeni u evaluaciju projekta. Obrazovno partnerstvo roditelja i škole, dodaje Textor, donosi korist djetetu, roditeljima i nastavnicima. Roditelji na taj način u školu mogu unijeti svoje znanje, kompetencije, hobije i drugo te na taj način pomoći učenicima u svladavanju nastavne građe na lakši način (s tim i sličnim ulogama roditelji se osjećaju važnima i potrebnima u školi).

#### **4. Zaključna razmatranja**

Nastavnička profesija izuzetno je odgovorna i zahtjevna, te predstavlja osnovu budućnosti jednog društva. Položaj nastavnika u savremenoj školi danas je drukčiji nego u ranijim razdobljima. Njihovo obrazovanju predstavlja otvoren, dinamičan i trajan proces. Sticanje kompetencija postaje osnova stručnog razvoja nastavnika u svim razdobljima njihove profesionalne karijere. Profesionalizam i nove kompetencije nastavnika vrlo je široka tema koja svojom aktualnosti zavređuje svakodnevnu pažnju.

Ovaj rad predstavlja skroman napor da se pogledaju neke strane savremenih društvenih kretanja, te obrazovanje nastavnika za nove kompetencije kao temelj strukture kvalitete osnovnog obrazovanja u pogledu koncepta evropskih zemalja. U konceptu novih uloga i puteva poučavanja, kod učenika se razvija samopouzdanje, samopoštovanje, sigurnost, mogućnost zrelijeg promatranja današnjeg svijeta i lakše uočavanje promjena u svijetu koji nas okružuje.



Pitanje pedagoške i didaktičke kompetentnosti nastavnika trajna je preokupacija znanstvene i stručne javnosti, ali i učenika i njihovih roditelja lično motiviranih da odgojno-obrazovni proces protiče u humanom okruženju i ozračju te u saradničkim odnosima. Međutim, činjenica je da odgojno-obrazovna praksa bilježi i primjere nedovoljno pedagoški i didaktički kompetentnih nastavnika, te je obaveza fakulteta koji obrazuju nastavnike svih profila, Ministarstava obrazovanja, Pedagoških zavoda i sl. da planiraju, kreiraju, provode i evaluiraju programe permanentnog stručnog usavršavanja nastavnika s ciljem podizanja razine njihove pedagoške i didaktičke kompetentnosti. Kako bi bilo moguće izraditi primjerene programe koji bi na optimalan način odgovarali stvarnim potrebama savremenih nastavnika, potrebno je istražiti pedagošku kompetenciju, odnosno locirati tzv. kritične tačke prema kojima je potrebno usmjeriti programe obrazovanja i osposobljavanja nastavnika.

## LITERATURA

- Babić, N. (2007). *Kompetencije i obrazovanje učitelja*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Učiteljski fakultet u Osijeku.
- Bognar, L., Matijević, M. (2002). *Didaktika*. Zagreb: Školska knjiga.
- Buljubašić-Kuzmanović, V. (2007). *Kompetencije i kompetentnost učitelja: zbornik radova*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja 60 Strossmayera, Učiteljski fakultet u Osijeku.
- Cindrić, A. (1999). „Uloga učitelja u razrednoj nastavi“. U: A. Cindrić (ur.), *Nastavnik – čimbenik kvalitete u odgoju i obrazovanju* (672–675). Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet u Rijeci.
- Ćatić, I. (2012). „Kompetencije i kompetencijski pristup obrazovanju“. *Pedagogijska istraživanja*, 9 (1–2), 175–189.
- Ćatić, R. (2003). *Pedagogija i psihologija*. Zenica: Pedagoška akademija.
- Ćatić, R., Ramić, O. (1998). *Osnovnoškolska pedagogija*. Zenica: Pedagoška akademija.
- Đuranović, M., Klasnić, I., Lapat, G. (2013). „Pedagoške kompetencije učitelja u primarnom obrazovanju“. *Život i škola*, 29 (1/2013), 34–44.
- Glaser, W. (1999). *Nastavnik u kvalitetnoj školi*. Zagreb: Educa.
- Hrvatić, N., Piršl, E. (2007). „Kurikulum pedagoške izobrazbe i interkulturalne kompetencije učitelja“. *Pedagogijska istraživanja*, 2 (2), 251–266. Pribavljeno 30.01.2018. s <http://hrcak.srce.hr/139325>
- Jurčić, M. (2012). *Pedagoške kompetencije suvremenog učitelja*. Zagreb: Recedo.
- Jurčić, M. (2014). „Kompetentnost nastavnika – pedagoške i didaktičke dimenzije“. *Pedagogijska istraživanja*, 11 (1), 77–93.
- Kosić, A. (2009). „Roditelji i nastavnici – partneri u unapređivanju odgojno-obrazovnog procesa“. *Život i škola*, 22 (2/2009), 227–234.
- Piršl, E. (2011). „Odgoj i obrazovanje za interkulturalnu kompetenciju“. *Pedagogijska istraživanja*, 8 (1), 53–70.
- Previšić, V. (2010). „Socijalno i kulturno biće škole: kurikulumске perspektive“. *Pedagogijska istraživanja*, 7 (2), 165–176.
- Rosić, V. (1999). *Nastavnik – čimbenik kvalitete odgoja i obrazovanja*. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet u Rijeci, 1–10.



**Esma Hasanbašić, M.Sc.**

## COMPETENCY OF MODERN TEACHER

### *Summary*

In the world of different changes we are facing with every day, teaching process has also experienced different challenges. One of the ways of solving the problem is making teacher's competences and professional development stronger. Teacher's competence is becoming the most important topic of pedagogy because it is trying to be examined, analyzed and reached until the most competent profile of a modern teacher in order to improve its educational role. More than ten years of researching problems of teacher's role in the changing society, it has been proved that the biggest importance was given to teacher's competence in teaching process. Changing school activities from the dominant educational to pedagogical function, a wide new range of different questions about the appropriate qualification of teachers has appeared.

The point of this work is to show the relevant understanding of teacher's competences emphasizing the importance of pedagogical and didactic's competences.

*Key words:* teacher, school, teaching, competences, pedagogical and didactics'competences.

## **TERORIZAM – IZAZOVI I DILEME**

**SAŽETAK:** U ovom radu otvaraju se određena pitanja prisutna u javnosti vezana za terorizam. Terorizam nije novijeg datuma, pa tako terorizam i teroristički akti skreću pažnju javnosti kroz cijelu ljudsku povijest. Kako ne postoji jedinstvena definicija terorizma, radom se tretira terorizam, odnosno napominje se da postoji više definicija terorizma. Ciljevi terorizama četo su prožeti političkim, vjerskim ili socijalnim plaštom, a pogrešna interpretacija pojma terorizma ili jednostrano gledanje na tu pošast, usložnjava samu borbu protiv terorizama.

Rad tretira i antiterorizam kao djelovanje usmjereno na otklanjanje uzroka terorizma, a koji su razvidni iz determinanti terorizma, te se postavlja i pitanje da li postoji li inherentan odnos između religije i terorizma.

**KLJUČNE RIJEČI:** definicija, terorizam, religija, borba protiv terorizma.

### **1. Uvod**

Nema univerzalno prihvaćene i pravno-političke etablirane definicije pojma terorizma. Brojni su pokušaji postizanja međunarodno prihvatljive definicije terorizama na globalnom nivou. Atentati na nadvojvodu Franju Ferdinanda u Sarajevu 1914. godine i kralja Aleksandra u Marseju 1934. godine imali su prizvuke međunarodnog karaktera, ali to nije bio dovoljan povod da se postigne jedinstvena definicija terorizma, stoga pitanje definiranja terorizma i dalje ostaje otvoreno. Aktivnosti Organizacije UN i njene prethodnice Društva naroda, u posljednjih šest decenija, u pokušaju da se formuliše međunarodni odgovor na izazov terorizama, odvijale su se u dva pravca kako Sinanović (2010) ističe: postizanje saglasnosti o definisanju terorizma donosi normativni odgovor, što nije donijelo rezultate, te formulisanje saglasnosti o inkriminaciji pojedinih aspekata ukupnog problema, jeste pragmatični odgovor.

Liga naroda je 1937. godine u Ženevi izradila nacrt dvije konvencije. Dokument usvojen 1937. godine, pod naslovom Konvencija o sprečavanju i kažnjavanju terorizma, obuhvaća ubistva ili pokušaje ubistva, predsjednika država ili članova njihove familije, službenika ili slučajne publike. Uspostavljanjem međunarodnog krivičnog suda krivična odgovornost se akcentira na pojedinca, a državama je zabranjeno da takvim pojedincima pružaju utočište. Kako spomenute konvencije nije ratifikovao dovoljan broj država i zbog neposrednog izbijanja Drugog svjetskog rata, konvencije su ostale samo zabilježeni pokušaji definiranja terorizma.

O aktualnosti teme govori i podatak koji ističe Frank Furedi: „Prema mojoj procjeni, od 11. septembra o toj je temi na engleskom jeziku objavljeno oko 8.000 knjiga. Kada sam

provjerio međunarodnu bibliografiju društvenih znanosti, pronašao sam 1.413 akademskih monografija objavljenih od 2001. godine koje su u naslovu imale pojam „terorizam“. Ipak, čini se da je uzlazni stupanj intelektualnog truda uloženog u istraživanje tog problema urodio oskudnim rezultatima.“

Printani mediji svakodnevno pune novinske stupce informacijama, raspravama i analizama o terorizmu, a elektronski mediji prikazuju stravične slike užasa terorizma. Permanentnost terorističkih akata zadržava pažnju medija, akademske i društvene zajednice. Pristupa je velika šarolikost ciljeva koji se žele postići terorizmom, od atentata na istaknute ličnosti, publiciteta, oslobađanja zarobljenika, stjecanje financijske koristi i mnogi drugi, te na kraju, ostvarivanja političkih i dogmatskih ciljeva.

Nekoliko je povezanih pretpostavki što terorizam čini zanimljivim i aktualnim (Garrison, 2004): skandalozno nasilje djelovat će na maštu javnosti, njegova publika će tako postati svjesna političkih ciljeva, nasilje samo po sebi ovlašćuje i predstavlja „čistiličku snagu“, sistematsko nasilje može ugroziti državu i nagnati je da delegitimizira reakcije, nasilje može destabilizirati društveni poredak i ugroziti društveni sistem (spirala terora i kontraterora) ali i da će ljudi konačno odbaciti vladu i pretvoriti se u teroriste (Townshend, 2003). Gori je jedan dan anarhije od godina nepravde vlasti. Terorizam čezne za anarhijom u društvu, jer anarhija je stanje koje dopušta da čini ko šta hoće, a takvo stanje omogućava teroristima da sprovode ciljeve koji su često prikriveni ideološkim, vjerskim ili socijalnim plaštom.

Samo organizovan sistem može se kvalitetno oduprijeti najezdi terorizma. pokušava definiciju terorizma oslikati na vrlo jasan način, što u krajnjoj varijanti može pojednostaviti gledanje na terorizam i borbu protiv terorizma. „Terorizam je zločin i ništa drugo osim zločina. Teroristi su zločinci i ništa drugo već zločinci (nisu ni idealisti, ni heroji, ni borci za slobodu, ni zaštitnici vjerskih ili nacionalnih interesa...“ (Abazović).

Teško je iskorijeniti tezu, ono što je za jedne terorista, za druge je borac za slobodu. Problem terorizma je realan i prisutan diljem svijeta. Po našem mišljenju, borbu protiv terorizam otežava jednostrano i ideološko gledanje na tu pošast.

## 2. Shvatanje terorizma

Šta je terorizam? Na ovo pitanje možemo dati jednostavan odgovor, da terorizam obuhvata brojne oblike nasilja, različite motive i nema dokazanih rješenja (Karčić, 2002). Proces koji nešto određuje kao rat jeste borba, nasuprot tome, suština terorizma jeste negiranje borbe. Tu se mete napadaju, a sprječava se samoodbrana, ali ono po čemu se

terorizam raspoznaje, jeste njegova spremnost da napadne ne samo odabrane, nego i nasumične mete i ciljeve. Terorizam često ne razlikuje ratoborne od neutralnih boraca, zakonitih od nezakonitih i legalnih od nelegalnih meta itd.

Znanstveni pristup traži, kada se govori o određenoj temi, da treba govoriti o jasnoj definiciji određenog pojma ili naučne oblasti. Teško je pronaći jedinstvenu definiciju koju će svi na isti ili sličan način razumijevati.<sup>1</sup> Oni koji žele da se bave terorizmom kao društvenom pojavom, bilo na kojoj razini (nacionalnoj, regionalnoj ili globalnoj) na samom početku susreću se s problemom definiranja pojma terorizma ili koju definiciju uzeti kao mjerodavnu. Često je terminologija ključna u razumijevanju stvari i pojava. U literaturi koja tretira ovaj pojam autori pominju mnoge definicije. U referentnom djelu „Politički terorizam; novi vodič o učesnicima, autorima, konceptima, bazama podataka, teorijama i literaturi poznati autoritet u ovoj oblasti Alex Schmid naveo je 109 definicija terorizma.“ (Karčić, 2002). Ovolika šarolikost, kod svakog istraživača na samom početku unosi zbunjenost i nameće pitanja: koju definiciju uzeti kao mjerodavnu, kako biti objektivan, koji instrumentarij koristiti prilikom istraživanja ovog problema. Bitan razlog, zbog kojeg je rasprava o terorizmu opterećena poteškoćama stoji u tome što ona neprestano uključuje donošenje vrijednosnih sudova. Terorizam prevazilazi opisni pojam, predstavlja sud koji ima moralno osuđivanje čina koje ujedno služi kao politički sud o neprijatelju, gdje kada se odnos s neprijateljem popravi, teroristička etiketa se povlači i „okrutni teroristički vođa“ postaje odgovorni državnik. Jomo Kenyarrta, Robert Mugabe i Nelson Mandela su među najpoznatijim vođama država koji su nekad bili kritizirani kao fanatični teroristi.

Teško je definisati terorizam zbog činjenice da on nije naprosto objektivni analitički koncept već moralni sud o ponašanju terorista. Stoga, da bi odredio da li je neki određeni čin (ili skup činova) teroristički ili ne, stručnjak mora biti svjestan da donosi vrijednosni sud o izvršiteljima tog čina i o okolnostima njihovih činova.“ (Furedi, 2009). Unatoč tome što svaki pojam ili stvar ima lice i naličje, mnogi se prezentiraju skučeno i jednostrano. Na tu pojavnost ukazuje i reisi-l-ulema Islamske zajednice u BiH na način: „...želim podsjetiti da riječ *crusade* (križarski pohod), iako može značiti mnogo različitih dobrih stvari za kršćane, za muslimane znači samo jednu stvar, a to je: vojni pohod protiv islama. Na isti način, riječ *džihad* za muslimane može značiti mnogo dobrih stvari, ali za nemuslimane ona znači samo

---

<sup>1</sup> Definicija je tumačenje jednog pojma po njegovim svojstvima, karakteristikama i osobenostima. *Definitis* – latinska riječ koja znači razumljiv, jasan i određen. Dati tačnu definiciju nekog pojma znači jasno protumačiti, konkretno odrediti, opisati, što više omeđiti sa svih strana i po dubini i širini ne ostavljati mogućnosti za nagađanja i površna tumačenja.

jednu stvar, a to je: nasilne akcije protiv njihove vjere. Prema tome, svi moramo do kraja biti oprezni kod upotrebe riječi kako se niko ne bi morao kasnije ispričavati da on nije mislio pod *crusade* ono što muslimani misle ili da on nije mislio pod *džihadom* ono što nemuslimani misle.“

Važno je istaći da nijedan pojedinac ili grupa ne žele prihvatiti naziv terorista ili teroristička grupa i organizacija, već obično budu imenovani od strane drugih, što je česta praksa danas. Prvi radovi koji su tretirali ovu temu govore o veoma maloj prijetnji prema zakonu, radu i individualnim pravima pojedinaca, a danas terorizam ima međunarodni karakter, što govori, da je „progres“ terorizma u uzlaznoj putanji.

### 3. Postoji li inherentan odnos između religije i terorizma

Sve je više autora koji se bave istraživanjem terorizma s aspekta njegove povezanosti s religijom. Taj diskurs se intenzivira nakon terorističkog napada od 11. septembra 2001. godine. Mada, teroristički akti s religijskom pozadinom nalazimo davno u prošlosti. Karčić (2002) navodi da su Zeloti bili jevrejska grupa koja se borila protiv rimske uprave u Palestini u periodu između 6. godine n.e. i 135. godine n.e. Njihovu metodologiju izvedbe terorističkih djela zabilježio je rimski historičar Flavius Josephus, i sam Jevrej. Zeloti su vjerovali da su pozvani od Boga da vode rat protiv sila mraka – tj. Rimske carevine – te da je takav rat neizbježan ako žele da se pokoravaju Božijoj naredbi da ne poštuju nikakva vladara nad Izraelom osim Boga. Assassin (ar. *Hašašin* – „oni koji jedu hašiš“) jeste termin korišten da označi pripadnike šiitske grupe ismailija, ogranak nizarija, koji su bili aktivni u Iranu i Siriji između 1094. i 1256. godine. Propagirano je povlačenje (hidžra) u izolovana mjesta i organizovanje života prema ismailijskom učenju u očekivanju Mehdije. U naporima da uspostave, konsoliduju i očuvaju svoju teritoriju te da šire svoje učenje, nizarije su vodile borbu, koristeći terorističke metode protiv sunijskih Seldžuka, evropskih krstaša i Mongola, koji su ih na kraju brutalno uništili. Jedan od centralnih koncepata u nizarijskom učenju bio je fida'i, odnosno žrtvovanje vlastitog života za nekog drugog. Fida'i su bili visoko motivisani vjerujući da će za učinjeno djelo biti nagrađeni Džennetom. Thugs (na sanskritu sthag znači skrivati, prevariti), bili su članovi tajne organizacije obožavatelja božice Kali, hinduskog simbola terora i razaranja. U članstvo se ulazilo metodom razgrađenog religijskog ceremonijala. Osim ovih slučajeva terorizma pojedinih grupa koje su se pojavile u okviru jevrejstva, islama i hinduizma, historija bilježi i pojavu religijski inspirisanog institucionalizovanog terora. Primjer za to je inkvizicija katoličke crkve u doba srednjeg

vijeka. Žrtve inkvizicije bili su kršćani optuženi za herezu, kao i pokršteni Jevreji i muslimani za koje se sumnjalo da nisu iskreno prihvatili novu vjeru.

Zajednička karakteristika zelota, assassina, tagova i inkvizicije jeste da je nasilje vršeno u ime religije i da su se pozivali na religijsko učenje. Prema istom autoru, historija islama pokazuje da u periodu između 13. vijeka, kada su Mongoli uništili grupu nizarijja („asasina“), pa do 1970. godine nije bilo grupa muslimana koje su provodile ono što se naziva religijski terorizam.

U historijskim djelima nalazimo terorizam koji je motiviran religijskim fanatizmom. Terorizam s religijskom pozadinom star je vjerovatno koliko i upotreba terora od strane vlasti koje su se manifestovale i ispoljavale kroz razne oblike i forme. Nasilje, teror i terorizam, diktatorske vlasti i diktatori često koriste za opstanak na vlasti (lokalni nivo), ili mnoge države prilikom realiziranja svojih geopolitičkih ili hegemonističkih ciljeva (globalni nivo). Rijetke su vlade i oblici vladavine koji se odriču nasilja, terora, terorizma kao pomoćnih metoda ostvarivanja državnih ciljeva i interesa. Ilustracije radi, spomenut ćemo dva upečatljiva primjera gdje vlast vođena religijskim motivima sprovodi teror. Decenijsko terorisanje Palestinaca od strane Izraela i inkvizicije. „Jedan od najzlogasnijih primjera terora kao oružja religijskog progona bila je španjolska inkvizicija koju je Papa po nalogu španjolske monarhije ustanovio u petnaestom stoljeću da bi se borila protiv hereze, apostazije, lihvarstva, te osoba optuženih za vraćanje i čarobnjaštvo. Mučenje i konfiskacija bili su karakteristično oružje terora, a procjenjuje se da je pod Tomasom de Torquemadom, prvim velikim inkvizitorom, nekoliko tisuća ljudi spaljeno na lomači, a 170.000 židovskih podanika koji su odbili krštenje izgnano je iz Španjolske.“ (Wilkinson, 2002).

Interes terorističkih organizacija nije širenje prema vani, nego su okrenute ka unutrašnjosti s ciljem vraćanja izvornom učenju i otklanjanju prepreka koje stoje pri realizaciji postavljenog cilja. Sve je više terorističkih organizacija u svijetu s religijskom pozadinom. „Kasne šezdesete i sedamdesete obilježene su usponom svjetovnih nacionalističkih i neomarksističkih terorističkih skupina, u ranim osamdesetima zbila se dramatična pojava terorizma motiviranog ekstremnim islamističkim pokretima.“ (Wilkinson, 2002).

Terorizam sa religijskom pozadinom je u uzlaznoj putanji što se može vidjeti iz Izvještaja Ministarstva vanjskih poslova SAD. „Lista terorističkih organizacija Ministarstva vanjskih poslova iz 1980. godine nije sadržavala nijednu religioznu grupu. 1994. godine je 16 od 49 terorističkih grupa identificirano kao religiozne. Godinu kasnije cifra je iznosila 26 od 56, a kada je Madeleine Albright 1998. godine sačinila listu od 30 najopasnijih terorističkih

organizacija, polovica je imala religiozna obilježja s ideološkom bazom, ne samo u velikim svjetskim religijama, nego i u nizu manje-više mističnih religioznih pokreta.“ (Karlsson, 2005).

Od osamdesetih na terorizam se gleda jednostrano, gotovo u cijelom svijetu, da uglavnom muslimani drže monopol nad terorizmom. Iako činjenice govore da su muslimani diljem svijeta bili predmetom agresije (BiH, Čečenija, Kašmir, Palestina itd.). Mediji igraju značajnu ulogu u formiranju svijesti o tome ko je terorista, a ko nije, čiji terorizam ima religijsku pozadinu, a čiji ne. Hofman ističe: „Sadašnji rat (ova knjiga je završena 1995. g.) koji vodi Srbija protiv muslimana u Bosni i Hercegovini i od strane srpskih i grčkih medija proziva se kao križarski pohod koji za cilj ima eliminaciju posljednje muslimanske zajednice sa tla Evrope.“

Zajednička crta svih terorističkih pokreta, bez obzira na religiozno prebivalište, može se sažeti (Karlsson, 2005) kao izrazit manikejski životni pogled sa nepomirljivom podjelom svijeta na dobro i zlo, i naglašeno odbacivanje svih pluralističkih društvenih modela; vjera u nepogrešivost vlastitih životnih nazora i uvjerenja, i legitimitet za vlastite poglede koji se temelje na vječnim istinama. Rezultat je ekstremna nepopustljivost i moralizam; fiksiranost apokaliptičnim scenarijima propasti svijeta, konačne borbe i haosa, što vodi političko-religioznoj paranoji i konspiracijskim razmišljanjima koji potiču shvaćanja o nužnosti preuzimanja snažnih protumjera i samoodbrane; osvrtnje na prošlost i često samovoljna izolacija od savremene grješne kulture koja prlja čovjeka; te formalizam religije kao jedinog spasa i kao apsolutnog djelotvornog sredstva protiv svih zala i svih osobnih i društvenih problema.

#### **4. Determinante terorizma**

Postavlja se bitnim pitanje koji su to faktori koji utiču na pojavu i jačanje terorizma, odnosno šta to determinira terorizam u nekom društvu. Nedvojbeno je da na terorizam najviše utiču socioekonomski faktori. Nizak nivo razvoja ekonomije, niži nivo socijalnog standarda stanovništva i politički sistem kroz koji se ne artikuliraju heterogeni interesi u nekom društvu opredjeljuju nastanak i razvoj terorizma. Finansijska moć terorističkih organizacija u kontekstu socioekonomske situacije u društvu čini komplement za nastanak terorizma. Postoji problem i pri samom određivanju šta je to teroristički akt u svakom konkretnom slučaju, jer na primjer, počinioci terorističkih zločina često nisu članovi nijedne terorističke organizacije i počine teroristički akt koji ima sve elemente terorističkog čina. Osim toga, terorizam nije

samo religijskog, već i nacionalnog i političkog karaktera. Mediji sve češće koriste senzacionalizam i mijenjaju uzrok sa posljedicom. Nejasne definicije terorizma daju Vladi veću slobodu za progon onih koji im se suprotstavljaju. Aktivisti i oni koji izražavaju neslaganje moraju pružiti razumne definicije i razotkriti prave teroriste, a ne da postaju metama za terorizam „terorizma“.

## 5. Antiterorizam

Kao što je teško definirati pojam terorizam, iste probleme imamo prilikom određivanja pojma antiterorizam. Teroristički akti koji se dogode u bilo kojoj državi ne daju za pravo toj državi da, osim antiterorističkih aktivnosti, provodi aktivnosti koje mogu imati teroristička obilježja. U tom kontekstu može se reći da je antiterorizam postupanje koje za cilj ima sprječavanje nastanka terorizma i borbu protiv njega. Postoje mehanizmi i sredstva za borbu protiv terorizma i mnoge su države u svijetu već usvojile strategiju borbe protiv terorizma, odnosno postavile antiterorističke ciljeve i zadatke. Borba protiv terorizma jednaka je nastojanju da se on definira. Poteškoće određenja pojma terorizam i utvrđivanja determinanti koje ga određuju komplementarni su sa odabirom metoda i tehnika za antiterorističku djelatnost. Ono što je izvjesno jeste da treba činiti stvaranje ambijenta ekonomskog razvoja i podizanje standarda, te jačanje svijesti o potrebi borbe protiv terorizma. Antiterorizam otežava i okolnost postojanja takozvanog „državnog terorizma“. Teško je u savremenom svijetu ukazati na državni terorizam jer su sve rasprave u svijetu usmjerene na nedržavni i protudržavni terorizam. Država koja se smatra utjelovljenje reda i poretka može uvijek na legalan i legitiman način opravdati svaki svoj čin kao legitimno opravdani. (Primorac, 1995).

## 6. Zaključna razmatranja

U današnjem društvenom kontekstu, šarolikost koja se javlja pri definiranju terorizma, ostavlja mogućnost interpretacije terorističkih akata po volji onih koji su „jednakiji“, orvelovski rečeno. Naše mišljenje jeste da se odnos prema terorizmu mora mijenjati, kako u definiranju tako i u metodama borbe protiv terorizma, uz permanentno mijenjanje globalne društvene slike ka boljem, u ekonomskim, političkim, moralnim, medijskim aspektima društvene zbilje. Rat koji se vodi protiv terorizma očito ne donosi željene rezultate.

Ovaj rad pokazao je svu kompleksnost jednog posebnog društvenog fenomena kakav je terorizam. Opća kampanja nauke mora biti usmjerena ka potrebi jasne distinkcije između krivičnih djela, terorističkih akata i posebice akata antiterorističkog naziva i djelovanja.



Samo u tom slučaju bit će moguće redefinirati i pojam i odrediti sredstva za borbu protiv terorizma.

## LITERATURA

- Cerić, M. (2003). *Islam protiv terorizma*. Sarajevo: Rijaset Islamske zajednice u BiH.
- Furedi, F. (2009). *Poziv na teror*. Zagreb: Naklada LJEVAK d.o.o.
- Garrison, H. A. (2004). „Defining Terrorism: Philosophy of the Bomb, Propaganda by Deed and Change Through Fear and Violence”. *Criminal Justice Studies*, 17(3), str. 259–279.
- Hofman, W. M. (2003). *Islam 2000*. Sarajevo: El-Kalem.
- Karčić, F. (2002). *Terorizam: značenje, historija i veza s religijom i značenje terorizma – o odgovori muslimanskih ustanova*. Sarajevo, Rijaset IZ u BiH. str. 30–46.
- Karlsson, I. (2005). *Vjera, teror i tolerancija – Eseji o religiji i politici*. Tuzla, str. 295–296.
- Primorac, I. (1995). „Terorizam i etika“. *Filozofska istraživanja*, 56–57. Zagreb (1–2), str. 291–303.
- Sinanović, Z. (2010). „Doprinos BiH u borbi protiv terorizma“. *Korak*, br. 19., Sarajevo: Udruženje za zaštitu tekovina borbe za Bosnu i Hercegovinu.
- Townshend, C. (2003). *Terorizam*. Sarajevo: Šahinpašić.
- Wilkinson, P. (2002). *Terorizam protiv demokracije*. Zagreb: Golden marketing.

## **KONVERGENCIJA TRI VAŽNA EVROPSKA INTEGRACIONA ASPEKTA**

**SAŽETAK:** Uzimajući u obzir elemente koji čine suštinu ovog rada, možemo konstatovati da teorija konvergencije menadžmenta i prava i inteligentnih transportnih sistema u drumskom saobraćaju kao bitni faktori razvoja ujedinjene Evrope, obuhvataju sadašnji nivo usklađenosti faktora menadžmenta, prava i drumskog saobraćaja sa savremenim evropskim tokovima i nužnost njihovog stalnog dograđivanja. Svedeno na razumljivu, vrlo prostu ali nužnu konstataciju, takođe i u Bosni i Hercegovini trebalo bi definisati i ostvariti jedinstvenu koncepciju razvoja, gdje će svi društveni subjekti težiti progresu, gdje će država služiti svojim građanima a građani ispunjavati sve obaveze prema državi, dakle izaći sa dvopuća „gdje država ide drumom a sve ostalo šumom“. Ukratko treba konvergencijom menadžmenta svih nivoa u državi i pravu dokinuti historijski raskorak ta dva faktora.

**KLJUČNE RIJEČI:** konvergencija, pravo, menadžment, saobraćaj, razvoj, Evropska unija, progres, ekonomija.

### **1. Uvod u konvergenciju, (poimanje konvergencije)**

Prije ulaska u teoretsku elaboraciju naslovljene tema valja nam razjasniti pojam konvergencije kao teoretske osnove rada. Radi lakšeg shvatanja konvergencije kao teoretskog pristupa razrješenju i tumačenju određenih društvenih promijena, neophodno je naglasiti da se u svakom djelatnom društvenom sistemu odvijaju procesi konvergencije, pa tako imamo, skoro pa bezbroj teorija konvergencije, zavisno od toga koje pojave i u kojoj oblasti se tumače. Imamo, konvergenciju tranzicijskih zemalja prema Evropskoj uniji, ekonomsku konvergenciju, političku konvergenciju, konvergenciju saobraćaja, pedagošku konvergenciju, teoriju konvergencije u psihologiji, konvergenciju u pravu, kriminalnu konvergenciju, socijalnu konvergenciju, konvergenciju kao kulturni proces itd. Sve navedene i dosta nenavedenih konvergencija uglavnom su razrađene i uokvirene u konkretnu teoriju konvergencije problema kojima se ista bavi. Kao dobar primjer može da posluži teorija konvergencije ponašanja mase u socijalnoj psihologiji. Prema toj teoriji, „...ponašanje mase nije posljedica same mase, već je pojedinci prenose na masu. Stoga, masa je zapravo skup individualaca sličnih mišljenja. I dok teorija zaraze Gustava le Bona smatra da ljudi nešto rade zbog gomile, teorija konvergencije kaže da suprotno: ljudi koji žele djelovati na određen način stvaraju gomile...“<sup>1</sup> Dakle, u ovom radu ćemo pokušati razjasniti teorije konvergencije

---

<sup>1</sup> Wikipedija, 23.05.2017.

menadžmenta i prava i inteligentnih transportnih sistema u drumskom saobraćaju kao bitnim faktorima razvoja ujedinjene Evrope i onih koji teže postati dio Evropske unije.

U suštini to je razjašnjavanje odnosa između liberalnog i socijalnodržavnog principa u socijalnom kontekstu modernih visokorazvijenih društava. Taj odnos postaje osobito važan u današnjoj razvojnoj društvenoj konjunkturi koja je obilježena krahom realsocijalističkih sistema i trijumfom liberalnog modela, o čemu Fukuyama govori kao o „kraju povijesti“. U toj se konjunkturi postavlja pitanje da li je liberalni model toliko samodostatan da sam razriješava sve socijalne kontradikcije i potrebe te da svaki oblik socijalne regulative („socijalna država“) ne znači ništa drugo nego umanjivanje efikasnosti tog modela i potkopavanje njegove socijalne legitimnosti. Postoje tri tipična odgovora na to pitanje.

Prvi odgovor (Macpherson) zastupa stajalište da je liberalni model – bez obzira na svoje suprotnosti – najrazumniji oblik socijalne, ekonomske i pravnoregulacione organizacije i visokog stepena tehničko-tehnološke razvijenosti modernih država, da je on najsposobniji za maksimiziranje ljudskog blagostanja i sreće, pod uslovom da se ta dva cilja ne poimaju kao konzumerističko gomilanje gotovih stvari. Liberalnom modelu nije, dakle, potrebna nikakva korekcija u smislu državne asistencije.

Drugi odgovor zastupa tezu da su i klasični liberalizam i klasična „socijalna država“ dosegli svoj maksimum. Ono što je potrebno savremenim visokorazvijenim društvima jest nova definicija „socijalnog prostora“ i modernizacija „socijalne države“ u pravcu njezine debirokratizacije u korist primjene visokih tehnologija sa akcentom na konvergenciju tehnički educiranih birokrata i informatičkih dostignuća. Socijalni princip u razvijenim društvima postaje bitan i na njegovoj će se osnovi ispisivati scenariji budućnosti. Ovakvo mišljenje najrječitije zastupa francuski autor P. Rosanvallon.

Treći odgovor daje Hirschmann. On smatra da se liberalni i socijalnodržavni princip u modernim društvima nužno isprepliću, sukobljavaju i nadopunjuju, te da ta konvergencija dva konstitutivnih načela predstavlja bitan momenat njihove efikasnosti i sposobnosti za promjene.

Upravo ovdje dolazimo do glavnog aspekta kojim se bavi ovaj rad, a to su procesi konvergencije tranzicijskih zemalja prema Evropskoj uniji kojima je neminovno obuhvaćena i Bosna i Hercegovina. Razmatraju se različiti tipovi konvergencije: nominalna, strukturna i realna konvergencija. Razjašnjava se nivo konvergencije koji je Bosna i Hercegovina zajedno s ostalim tranzicijskim zemljama postigla prema različitim stajalištima i po različitim kriterijima da bi se dobila jedna sveobuhvatna ocjena stanja i pozicija na putu prema EU. Problematika konvergencije, odnosno smanjenja razlika u ekonomskim performansama,

pravnoj regulativi, organizaciji menadžmenta svih nivoa u državi kao i dalje osavremenjavanje svih vrsta saobraćaja sa akcentom na drumski saobraćaj među zemljama veoma je aktuelno.

Smatra se da ukidanje barijera trgovini i mobilnost faktora proizvodnje doprinose bržem razvitku i konvergenciji, a tome je presudan faktor nivo razvijenosti drumskog saobraćaja. Zbog toga je značajno ostvariti visok stupanj slojevite konvergencije da bi zemlja mogla imati koristi od integriranja i vođenja zajedničke politike. U narednom izlaganju se pokazuje da je u procesu integriranja potrebno obratiti pažnju kako na nominalnu, tako i na realnu i strukturnu konvergenciju, i to zato da bi i potencijalna zemlja članica i sama integracija imale koristi od takvog učlanjenja. Proces prilagođavanja ima dugoročan karakter i veoma je važno postići visoku i održivu konvergenciju prema više kriterija. Vrlo je važno da se pod pojmom ekonomska konvergencija podrazumijeva proces približavanja vrijednosti ekonomskih varijabli među zemljama i to tako da slabije razvijene zemlje bržim razvitkom sustignu razvijenije. Iz toga, kao primjer, proizilazi nužnost konvergencije menadžmenta, prava i saobraćajnog razvoja u Bosni i Hercegovini unutar države kao i zemljama okruženja i Evropskom unijom.

Pitanje konvergencije u EU može se razmatrati sa stajališta sadašnjih zemalja članica E(M)U i sa stajališta zemalja kandidatkinja. U ovom radu promatrat ćemo konvergenciju sa stajališta tranzicijskih zemalja. Postojanje divergentnih trendova ne smije se zanemariti, jer oni mogu otežati donošenje odgovarajućeg miksa ekonomsko-političkih mjera, pa čak i dovesti u pitanje EMU. Pitanje je kolike se divergencije mogu tolerirati, odnosno kolike one mogu biti, a da ne predstavljaju veliki problem za vođenje zajedničkih politika. Neke su divergencije cikličke (nastaju zato što ekonomija prolazi kroz različite faze poslovnog ciklusa), a neke su dugoročne strukturne naravi. No, potrebno ih je razlučiti zato što zahtijevaju različite tipove politika. Zemlje u tranziciji koje teže pridruženju Evropskoj uniji suočavaju se s izazovima razvitka i dostizanja naprednih zemalja članica i pridruživanja zajedničkom valutnom području – eurozoni. Pridruživanje Evropskoj uniji od njih zahtijeva ispunjavanje kriterija realne, strukturne i nominalne konvergencije. „Pod realnom konvergencijom podrazumijeva se smanjivanje razlika u razinama razvijenosti. Definiše se kao sličnost u iznosu BDP po stanovniku, razine nominalnih nadnica, ravnoteže realnog deviznog tečaja (smanjenje indeksa devijacije deviznog tečaja) i s tim povezano sličnosti razina cijena i odnosu cijena vanjskotrgovinskih i lokalnih dobara (Gaspar, P. 2001). Ljudski se kapital također navodi kao esencijalni uvjet konvergencije. Neki je definiraju kao smanjivanje razlika u proizvodnosti i razini cijena među zemljama (Bjorksten, N. 2000).

Konvergencija razine nadnica veoma je spora. Proteklih godina mnoge zemlje, nove članice EU i ostale tranzicijske zemlje, suočile su se s krizama u bilancama plaćanja, provodile su makroekonomske stabilizacijske mjere, a sve je to zahtijevalo prilagodbe realnih nadnica. Te krize na tekućem računu bilance plaćanja rezultirale su nominalnim deprecijacijama (Poljska, Mađarska, Češka). Osim toga potrebno je ostvariti konvergenciju razina cijena konvergencijom cijena vanjskotrgovinskih i lokalnih dobara, liberalizacije, povećanjem obujma trgovine sa zemljama članicama EU. Ubrzati proces konvergencije razine cijena podstiču i strani investitori koji ulažu u realnu i finansijsku imovinu tranzicijskih zemalja. Razine cijena u SAD i EU slične su, bez obzira na razliku u dohocima. To se objašnjava mikroekonomskim faktorima kao što su efikasnost i konkurentnost tržišta rada i proizvoda“ (Bilas, 2005).

Konačno, uzimajući u obzir sve prethodno navedene elemente, možemo konstatovati da teorija konvergencije menadžmenta i prava i inteligentnih transportnih sistema (ITS) u drumskom saobraćaju kao bitni faktori razvoja ujedinjene Evrope obuhvataju sadašnji nivo usklađenosti faktora menadžmenta, prava i drumskog saobraćaja sa savremenim evropskim tokovima i nužnost njihovog stalnog dograđivanja u praksi u Bosni i Hercegovini. Svedeno na razumljivu, vrlo prostu ali nužnu konstataciju, u Bosni i Hercegovini bi trebalo definisati i ostvariti jedinstvenu koncepciju razvoja, gdje će svi društveni subjekti težiti progresu, gdje će država služiti svojim građanima, a građani ispunjavati sve obaveze prema državi, dakle izaći sa dvopuša „gdje država ide drumom, a sve ostalo šumom“. Ukratko treba konvergencijom menadžmenta svih nivoa u državi i pravu dokinuti historijski raskorak ta dva faktora. Stoga ćemo obrazložiti, od mnogih samo tri integraciona aspekta koji bitno utiču na konvergiranje unutra razvoja savremenih država.

## **2. Evropski idejni i integracioni aspekt**

Političko-pravno-ustavna organizacija i međunarodno-pravna institucija, Evropska unija u stručnom i naučnom smislu predstavlja izazov za izučavanje njenog nastanka i idejnih vrela odakle je ta ideja potekla. Ovim radom ćemo pokušati pobliže istražiti i informisati o historijskim izvorima u kontekstu pravnih, političkih i opštedruštvenih mijena koje su dovele do stvaranja Evropske unije. U tom kontekstu, na narednim stranicama ćemo, primjereno cilju i ishodima ovog rada, u sažetoj formi elaborirati mišljenje o:

1. IDEJI EVROPSKOG UJEDINJENJA
2. RAĐANJU EVROPSKE UNIJE
3. EVROPSKOJ UNIJI OD UTOPIJE DO STVARNOSTI
4. IDEJI EVROPSKOG UJEDINJENJA POSLIJE PRVOG SVJETSKOG RATA
5. EVROPI POSLIJE DRUGOG SVJETSKOG RATA (1945)
6. OBLICIMA SARADNJE U EVROPSKOJ UNIJI
7. JEDINSTVENIM EVROPSKIM AKTIMA
8. TOME ŠTA JE EVROPSKA UNIJA (POJAM)
9. KAKO DEFINISATI EVROPSKU UNIJU
10. INSTITUCIJAMA EVROPSKE UNIJE I
11. KOMUNITARNOM PRAVU I IZVORIMA PRAVA EVROPSKE UNIJE

Elaboriranje navedene materije treba da omogući njeno sagledavanje iz pozicije nužnosti usklađivanja odgovarajućih elemenata ustavno-pravnog sistema zainteresovanih država, a u skladu s tim i stvaranje odgovarajućih propisa i njihovu primjenu u praksi.

Organizovano moderno društvo danas je praktično nemoguće zamisliti bez postojanja različitih međunarodnih organizacija čiji je karakter djelovanja potpuno različit. Međunarodne organizacije nastaju iz potrebe ispunjenja pojedinih ciljeva i ispunjenja određenih zadataka, a ono što je neosporivo jeste da je njihov najveći značaj uređivanje društvenih odnosa i regulisanje prava i obaveza država u okviru međunarodne zajednice. Nastajanje i poslovanje ovih organizacija u duhu međunarodnog prava stavlja ove subjekte u veoma moćnu poziciju prilikom promovisanja i sprovođenja odredbi međunarodnog prava. Statuti i ciljevi velikog broja ovih organizacija u potpunosti su usklađeni sa međunarodnim pravom, kao i sa Poveljom Ujedinjenih nacija.

„Postojanje i delovanje društava pokazalo je da je suštinski neophodno vršiti udruživanja, kako na lokalnom, tako i na širem međunarodnom nivou, radi zajedničkog ostvarivanja i zadovoljavanja društveno-ekonomskih potreba.

Izuzetno snažan rast industrijske proizvodnje u posleratnom periodu (od 1945. pa naovamo), a pogotovo 70-ih godina XX veka, doprinosi intenziviranju međunarodnog kretanja roba, kapitala, usluga i radnika, pa samim tim i povećanja uvoza i izvoza (međunarodne trgovine).“ (Đorđević, 1977: 11–12).

U tim situacijama subjekti međunarodnog prava, među kojima i države, preuzimaju aktivnu ulogu u ovim procesima i postaju nosioci progressa. Uticaj svjetskih ekonomskih faktora ne može umanjiti ni uticaj političkih faktora, kao i viševijekovne želje za ujedinjenjem

i zajedničkim djelovanjem pojedinih oblasti. Samim tim, potrebe za saradnjom postaju sve izraženije, pa se tako razvijaju i potrebe za međunarodnim transportom, međunarodnim plaćanjima, lakšim tokovima kapitala i radne snage, osiguranjem i povećanjem međunarodne bezbjednosti i stvaranjem mirnog i stabilnog okvira koji bi omogućio prosperitet cijelog čovječanstva. U ovim tokovima prepoznaje se aktivna uloga privrednih organizacija, koje sve više postaju nosioci težnji ka profitabilnijem poslovanju, što je dovelo do sve većeg ekonomskog interesa država za nove vidove saradnje i integracije na međunarodnom nivou, pa i evropskog interesa za isto, što je rezultiralo stvaranjem današnje Evropske unije. Dvojaka je osnovna podjela rečenih integracija i međunarodnih organizacija:

– Organizacije univerzalnog karaktera (Organizacija Ujedinjenih nacija, Svjetska trgovinska organizacija, Međunarodni monetarni fond ...);

– Organizacije regionalnog karaktera (Evropska unija, Sjevernoamerički sporazum o slobodnoj trgovini — NAFTA, države CEFT-a ...).

Koncept organizacije zajedničkog života na kontinentu, koji bi mogao da nadživi nacionalne antagonizme, predstavlja ideju koja je bila u osnovi nastanka današnje Evropske unije. Kao početak integracija evropskih država smatra se 9. maj 1950. godine, kada je Robert Šuman dao prijedlog za stvaranje nadnacionalne organizacije koja bi bila odgovorna za proizvodnju uglja i čelika, da bi se njegov prijedlog 18. aprila 1957. godine realizovao, te je nastala Evropska zajednica za uglj i čelik. Jezgro Evropske unije začeto je „Rimskim ugovorima“ o osnivanju Evropske ekonomske zajednice i Evropske zajednice za atomsku energiju 1951. godine, koje su se formalno spojile u Evropsku ekonomsku zajednicu 1. jula 1967. godine, a zatim je preko „Jedinstvenog evropskog akta“ 1986. godine politička integracija krunisana „Mastrihtskim ugovorom“ 7. februara 1992. godine, kada je donesen „Ugovor o Evropskoj uniji“. „Ugovor iz Mastrihta“ stupio je na snagu 1. novembra 1993. godine, i od tada se računa da je profunkcionisala (osnovana) Evropska unija. „Ugovorom iz Amsterdama“ od 17. juna 1997. godine (stupio na snagu 1. maja 1999. godine), izvršene su izvjesne reforme u Uniji, s ciljem jačanja saradnje i pojednostavljenja sistema Evropske unije, što je rezultat nastojanja da je/su: 1. Nakon Drugog svjetskog rata nekoliko evropskih zemalja htjelo da saraduje, da bi spriječile nove ratove; 2. Belgija, Francuska, Italija, Luksemburg, Holandija i Zapadna Njemačka 1952. godine osnovale Evropsku zajednicu za uglj i čelik. 3. To je bio prvi korak u stvaranju Evropske unije. Promjene u Evropi i u saradnji zemalja EZ-e

su bile tako velike da je početkom devedestih dogovoreno da se osnuje Evropska unija (EU). Države su počele da sarađuju u više oblasti, kao što su: vanjska i sigurnosna politika, policijska i krivično-pravna pitanja, itd. Države su odlučile da osnuju Evropsku monetarnu uniju (EMU). Takođe, EU nastavlja da se ubrzano razvija. U maju 2004. godine EU je dobila deset novih zemalja članica. U januaru 2007. godine tu su još dvije, kada su se pridružile Bugarska i Rumunija. Danas, ako hoćemo da ispravno shvatimo šta je to Evropska unija, moramo znati da je:

- Evropska unija (skraćeno: EU) međuvladina i nadnacionalna zajednica dvadeset osam evropskih demokratskih država.

- EU oformljena pod sadašnjim imenom Ugovorom o Evropskoj uniji (poznatijim pod imenom Mاستrihtski ugovor) iz 1992. godine.

- EU u dosta aspekata postojala i prije potpisivanja Mاستrihtskog ugovora, preko raznih organizacija, oformljenih pedesetih godina dvadesetog vijeka.

- Evropska unija ispoljava političke aktivnosti u mnogim sferama, od politike, zdravstva i ekonomske politike, do inostranih poslova i odbrane.

- Glavna oblast na kojoj počiva EU je jedinstveno tržište, koje se bazira na carinskoj uniji, jedinstvenoj moneti (usvojenoj od strane 19 članica) i zajedničkoj poljoprivrednoj i ribolovnoj politici.

Konačno, kao vrlo važno za uvodne napomene, potrebno je odmah podvući da u trenutku osnivanja EU „stoji“ na tri stuba, i to na:

- zajedničkoj ekonomskoj politici;
- zajedničkoj bezbjedonosnoj i spoljnoj politici;
- saradnji u oblasti pravosuđa i unutrašnjih poslova.

Bitno je u uvodu podvući i činjenicu da pored teritorije, stanovništva, institucija i valute, Evropska unija ima još neka obilježja „prave“ države, koja je odvajaju od koncepta klasične međunarodne regionalne vladine organizacije. To su:

- zastava Evropske unije;
- himna Evropske unije (*Oda radosti*);
- „državni“ praznik – Dan Evrope (Dan državnosti, 9. maj).



Evropska unija danas broji 27 država članica. Prostire se na površini od oko 4.380.000 km<sup>2</sup>, ima oko 500 miliona stanovnika. Ovi podaci ne obuhvataju Veliku Britaniju koja je u procesu izlaska iz EU, (BREXIT). Evropska unija stvara jedinstveno tržište putem sistema zakona koji se primjenjuju u svim državama članicama, što garantuje slobodan protok ljudi, roba, usluga i kapitala. Ona zadržava zajedničku trgovinsku politiku, poljoprivrednu politiku i politiku u oblasti ribarstva i regionalnog razvoja. Evropska unija je 2002. godine uvela zajedničku valutu Euro, koju je do sada usvojilo 13 država članica. Političke aktivnosti Evropske unije ispoljavaju se u mnogim sferama, počevši od politike, zdravstva i ekonomske politike, do inostranih poslova i odbrane. Kontrola pasoša na graničnim prijelazima država članica je ukinuta Šengenskim sporazumom. U zavisnosti od razvijenosti svake zemlje pojedinačno, organizacija Evropske unije razlikuje se u različitim oblastima. Značajan dio, koji čini „paket” međunarodnog prava, je komunitarno pravo – pravo Evropske zajednice/unije (European Community Law) koje predstavlja izazov za multidisciplinarna istraživanja i analize iz nekoliko razloga. Prvo, komunitarno pravo je dijelom nadnacionalno i obavezujuće za države članice Evropske unije, i ono je elastično, promjenjivo, gdje države članice mogu na svojim samitima da ga dopunjuju i revidiraju. Drugo, u međunarodnom javnom pravu države često krše ugovore, djelimično ih primjenjuju ili ih opstruišu, uprkos činjenici da su potpisale međunarodne ugovore i da važi princip *pacta sunt servanda* – ugovori se moraju poštovati. Teško je obezbijediti primjenu prava na međunarodnom i na nacionalnom nivou, uprkos potpisima, legalnosti akata, principa i postojanja institucija za primjenu prava. Koji faktori u Evropskoj uniji utiču da se komunitarno pravo primjenjuje na cjelovit i efikasan način? Odgovori na ovo pitanje mogu se tražiti iz različitih aspekata, a mi ćemo se ovdje ograničiti na aspekt legitimiteta i interesa i stvarnu historijsku zasnovanost i historijski imperativ formiranja i funkcionisanja Evropske unije. Ako je pravo legitimno, ako je nastalo voljom naroda, tada se narodna volja transformiše u pravne norme, pa narod poštuje pravne norme, jer su one izraz njegove volje i čine stvarni pravni okvir za život u nadnacionalnoj zajednici kakva je Evropska unija. Narod podređen zakonima treba biti njihov autor (parafraziran princip Žaka Rusoa iz *Društvenog ugovora*). Isti princip može da se primijeni i na države. Ako je zajedničko (komunitarno) pravo više država nastalo saglasnom voljom tih država, tada države primjenjuju komunitarno pravo, jer je ono izraz njihove legitimne volje (države podređene komunitarnom pravu su stvaraoci tog prava). Komunitarno pravo je legitimno, nastalo saglasnom voljom država članica i ono je pravni izraz njihove zajedničke, udružene volje. Ovo zajedničko pravo nije nametnuto niti je otuđeno od država. Da bi neki subjekt ostvario svoju volju normiranu u pravu, njemu nisu potrebne dispozicije i

sankcije, jer se ta normirana volja iskazuje kao dio identiteta tog istog subjekta. Komunitarno pravo Evropske unije ima visok element legitimiteta, i to je jedan od osnovnih faktora njegove primjene, mada se trenutno u pojedinim dijelovima to može dovesti u pitanje.

Kod donošenja ustava u jednoj državi, potreban je legitimitet od 2/3 u zakonodavnom tijelu, tako da nije moguće ostvariti konsenzus o pravnom sistemu države i nijedan ustav nema potpuni legitimitet. Kod kodifikacije normi međunarodnog prava postiže se saglasnost, ali na osnovi kompromisa, što rezultira opštijim normama, okvirnim normama i rezervama na pojedine norme. Komunitarno pravo Evropske unije ima elemente saglasnosti i konkretnosti normi, jer se, uglavnom, donosi konsenzusom. Osim legitimiteta kao osnove, bitan je i aspekt interesa, jer komunitarno pravo predstavlja pozitivistički izraz interesa država i one to pravo stvaraju sa svrhom postizanja konkretnih ciljeva. Ostvarivanje interesa država, i ostalih subjekata u Uniji (građani, privredni subjekti, institucije EU, interesne grupe itd) je vezano za primjenu komunitarnog prava, tako da ovo pravo ima upotrebnu vrijednost u funkcionisanju Evropske unije. Komunitarno pravo u formalnom smislu predstavlja izazov za izučavanje zbog dileme da li ono spada u sferu ustavnog ili međunarodnog javnog prava. S obzirom da su svi bitni osnivački ugovori Unije (ranije njenih zajednica) nastali na osnovama međunarodnog ugovornog prava, ovo pravo je u osnovi evropskog komunitarnog prava. Komunitarno pravo ima prvi element međunarodnog prava (nastalo kao multilateralni ugovori), ali nema drugi element (nadležnost Međunarodnog suda za tumačenje i presuđivanje).

Postojanje Evropskog suda pravde, koji je nadležan za tumačenje komunitarnog prava i za presuđivanje, sadrži elemente ustavnog prava. Pozicija Evropskog suda da može poništiti svaki akt institucija i država koji je suprotan komunitarnom pravu daje mu osobine ustavnog prava tipičnog za države. Po formalnom načinu donošenja, radi se o međunarodnom javnom pravu, a po suštini funkcionisanja, radi se o ustavnom pravu. Smatramo da treba izbjeći teorijski pristup, po kome bi se komunitarno pravo svrstalo u jednu ili u drugu kategoriju, iz razloga što ovo pravo obuhvata elemente i međunarodnog i ustavnog prava. Situacija kada međunarodno javno pravo postaje istovremeno i ustavno poznata je u državama u današnje vrijeme.

„Demokratske države međunarodno javno pravo tretiraju kao obavezu u rang u ustavnog prava, daju prioritet međunarodnom pravu ili imaju međunarodno pravo kao integralni deo ustavne materije...“<sup>2</sup> (primjer Bosne i Hercegovine). Prožimanjem nacionalnog i međunarodnog javnog prava u današnje vrijeme se sve više gube protivrječnosti između ova dva nivoa prava. Bitan aspekt komunitarnog prava je i njegova struktura, gdje različiti

elementi čine jednu saglasnu pravnu cjelinu.

Na primjer, multilateralni osnivački ugovori, ugovori između pojedinih članica, ugovori pojedinih članica i drugih država izvan Unije su dio komunitarnog prava koje nazivamo primarnim pravom. Ovdje primarno možemo tumačiti kao konstitutivno (kao ustavno) pravo.

Druga cjelina je sekundarno pravo, koje nastaje u zakonodavnom postupku između evropskih institucija i ovo pravo se može poimati kao sistem zakona. Što su zakoni u pravnom sistemu jedne države, to je sekundarno komunitarno pravo u pravnom sistemu Evropske unije. Opšti pravni principi, kao opšteprihvaćeno naslijeđe iz pravnih sistema demokratskih država takođe su dio komunitarnog prava. Takođe, i evropsko običajno pravo je dio prava Evropske unije, kao i sudska praksa, nastalo presudama Evropskog suda pravde.

Opće međunarodno pravo, u cjelini, predstavlja okvir u kome se izgrađuje evropsko pravo, a konkretni međunarodni ugovori su, takođe, dio komunitarnog prava. Struktura komunitarnog prava je složena i po tome što se ovo pravo može poimati u užem i širem značenju. Prema užem shvatanju, komunitarno pravo obuhvata norme koje su donesene na nivou Evropske zajednice saglasnom voljom država koje su prenijele dio svojih ovlaštenja na nadnacionalni nivo. Prema širem shvatanju, u komunitarno pravo spada i dio nacionalnog prava u onim sadržajima gdje su države donosile nacionalne propise da bi primijenile komunitarne norme na svojoj teritoriji. Kod komunitarnog prava postoji i jedna specifičnost koja se odnosi na aspekte normi i institucija.

Prema kontinentalnom poimanju vladavine prava, u državi postoji pravni sistem sa vladavinom zakona gdje sve institucije vrše svoje nadležnosti na osnovu propisanih pravnih normi (zakon je iznad institucija, čak i kada se radi o instituciji koja donosi zakone). Komunitarno pravo sadrži ovaj element, jer važeće norme su obavezne za sve institucije i države članice. Prema anglosaksonskom poimanju (varijanta Velike Britanije) postoji suverena institucija (Britanski parlament) i sve odluke te institucije imaju suverenu pravnu snagu. Umjesto suverene pravne norme, postoji suverena institucija, pa sve što ona odluči postaje suverena pravna norma. U prvoj varijanti pravni sistem je teže promjenjiv i stabilizuje postojeći državni poredak, a u drugoj varijanti pravni sistem je elastičan i promjenjiv i on ne stabilizuje postojeći poredak. Komunitarno pravo sadrži i element suverenosti institucija, pa tako kroz međuvladino usaglašavanje – intergovernmental conference, države članice mogu da mijenjaju sadržaje komunitarnog prava prema realnim potrebama (na primjer, ugovori iz Amsterdama, Nice, Lisabona sadrže dodatke, dopune, izmjene prethodnih ugovora). Komunitarno pravo je u funkciji interesa i potreba Evropske unije i njenih država članica i

zato je ono promjenjivo i primjenjivo. Između komunitarnog evropskog i međunarodnog javnog prava nema suprotnosti u smislu „ili“, nego se radi o odnosu globalnog i regionalnog prava, gdje se regionalno razvija u širem kontekstu globalnog i međusobno se prožimaju, jačajući time pravni okvir koji obezbjeđuje zajedničku evropsku budućnost državama članicama Evropske unije.

### 3. Aspekt odnosa menadžmenta i prava

Savremeni uslovi poslovanja privrednih i vanprivrednih djelatnosti u svijetu, a posebno u takozvanim bivšim zemljama komunističkog uređenja (država sorealizma), od nosilaca menadžerskih dužnosti traže, pored vještine „brzog načina pravljenja puno novca“ (*The quickest way to make a lot of money*), znanja iz oblasti pravne regulative, posebno oblasti poslovnog prava. Ta potreba u praktičnom, a posebno u teoretskom smislu, traži dublje osmišljavanje konvergencije menadžmenta i prava u smislu savremenog poimanja. Realizacija bilo kakvog poslovnog zahvata, donošenja potrebnih odluka za isti i definisanja faza koje će omogućiti efikasnost realizacije projektovanog poslovnog sistema zahtijeva primjenu tržišnih uslova poslovanja. Za to su prioritetni zadaci razvoj i primjena multidisciplinarnih znanja menadžera i svih zaposlenih. Na tako ostvarenoj osnovi u menadžmentu, može se govoriti o povoljnom ambijentu za stvaranje klime i kulture primjene razvijenih i modernih teorija i praksi poslovanja. Multidisciplinarna platforma organizovanja poslovno-proizvodnih sistema je osnova za uspješno, sistematsko i sistemsko sprovođenje poslovnog projekta. U tom poslu uloga nauke treba da zauzima prioritarno mjesto u privrednom razvoju svih zemalja pa i kod nas.

Stav svjetskih i naših stručnjaka je decidno definisan, kad je u pitanju ostvarivanje uspješne proizvodnje na bazi primjene i razvoja različitih znanja i profesionalnosti. Ističe se da nema kvalitetne i efikasne proizvodnje ukoliko nema primjene timskog rada i naučno-istraživačkih rezultata. Imperativ je da sebez takvog poslovnog obrasca (paradigme) teško stiče prestiž na tržištu kao i kontinuirano osvajanje novih metoda i tehnika u nauci i praksi. U tom smislu, u ovom radu je pažnja usredsređena na aspekte nužnosti poznavanja poslovnog prava kao uže pravne discipline i poslovne filozofije i kvaliteta primjene istih u praksi savremenog menadžmenta kao značajnog doprinosa razvoju poslovanja organizacija i dostizanja visokog nivoa kvaliteta ukupnih poslovnih performansi, dakle, konvergencije menadžmenta i prava na prioritarnom mjestu. Na tragu rečenog je i činjenica da je poznavanje poslovnog prava osnovna determinanta savremenog menadžmenta. Ako predmet regulisanja

poslovnog prava jesu odnosi ekonomskog prometa u koje subjekti ulaze radi trajnog sticanja dobiti, onda je poznavanje istog determinanta uspješnog menadžmenta. Tako savremeno poimanje konvergencije (približavanja) menadžmenta i poslovnog prava predstavlja uslov uspješnog poslovanja. Poslovno (privredno) pravo, kao zasebna grana prava, u svakom pa i u našem pravu, može se definisati kao skup pravnih pravila, tj. pravnih normi kojima se reguliše pravni položaj, tj. status privrednih subjekata koji se pojavljuju kao učesnici privrednog prometa a menadžeri su okosnica funkcionisanja tih subjekata. Poslovnim pravom se regulišu i odnosi između privrednih subjekata u njihovom međusobnom poslovanju. Dakle, odnosi koji se zasnivaju u sklopu poslovnog prava nemaju za cilj zadovoljenje ličnih potreba subjekata već prvenstveno ostvarivanje zarade, odnosno dobiti. U poslovne odnose stupaju subjekti kao nosioci prava i obaveza kontinuirano i profesionalno, a ne povremeno i amaterski. Subjekti u poslovnom pravu mogu biti fizička i pravna lica, ali da bi se takav odnos smatrao privrednim, najmanje jedan subjekt mora biti privredno društvo ili individualni trgovac (individualni preduzetnik) ili ovlašteni menadžer.

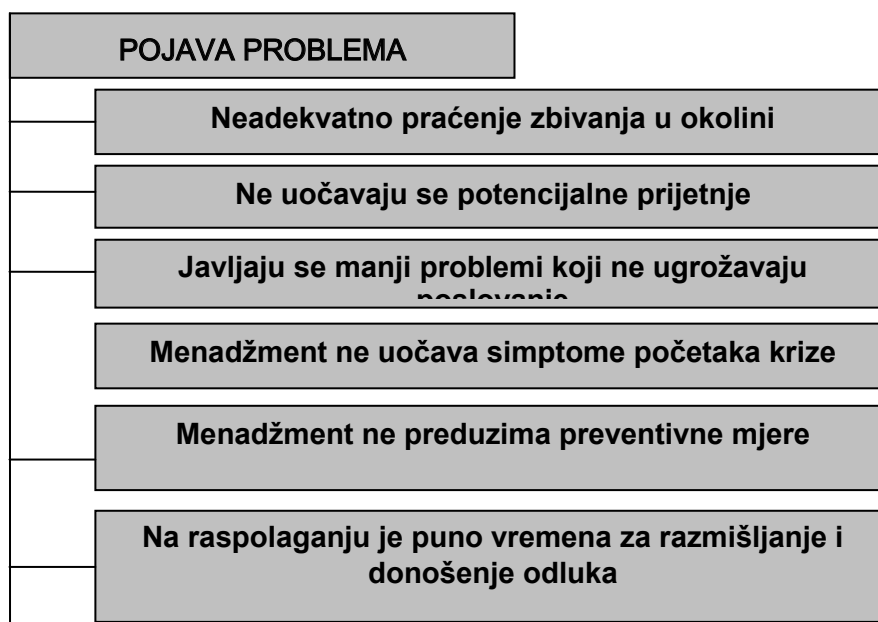
Zagovornici šireg pristupa poslovnom pravu, pod predmet ovog prava podvode sve odnose koji se tiču trgovine, privređivanja, ili su sa privređivanjem u neposrednoj funkcionalnoj vezi. Po njima, treba razlikovati trgovinsko pravo od poslovnog, pri čemu je, pojednostavljeno rečeno, trgovinsko pravo skup propisa koji se odnose na trgovinu, dok poslovno pravo, takođe pojednostavljeno rečeno, jeste skup pravnih normi kojima se regulišu odnosi u privredi, a menadžeri svih nivoa unutar poslovnih organizacija sa svojim znanjima savremene teorije menadžmenta determinirajući faktor uspješnosti poslovanja rečenih poslovnih organizacija. Uže značenje poslovnog prava upućuje na određenje po kojem se radi o privatnopravnim odnosima, koji proističu iz robno-novčanih odnosa. Sumarno (ukratko) kazano, u sklopu poslovnog prava postoje tri osnovne grupe pravnih normi:

– Norme kojima se reguliše pravni status poslovnih subjekata, odnosno statusno-pravne norme, i njima se regulišu unutrašnja organizacija, sticanje i raspoređivanje profita, upravljanje poslovnim subjektima, itd.

– Norme kojima se regulišu međusobno pravni odnosi između privrednih subjekata s jedne i organa vlasti s druge strane. To su pravne norme koje predstavljaju pravne okvire poslovanja privrednih subjekata i kojima se vrši kontrola nad takvim poslovanjem i one se nazivaju reglementarne pravne norme.

– Norme koje obuhvataju odnose između samih privrednih subjekata, dakle odnose u koje stupaju u prometu na tržištu pri obavljanju svoje privredne djelatnosti. Oni to čine putem različitih pravnih poslova, a najčešće putem ugovora.

Pored ovih grupa normi, postoje norme tzv. autonomnog poslovnog prava, one se u principu odnose na privredne ugovore. U nekim zemljama, npr. Švajcarska, Italija, SAD, sa aspekta zakonodavstva ne postoji poslovno pravo u navedenom pojmovnom smislu, već samo postoje propisi o statusnim pitanjima poslovnih subjekata. Poznavanje normi iz gore tri nabrojane grupe kao i potonje mogućnosti je determinanta uspješnog menadžmenta. Ako rečeno posmatramo sa stanovišta menadžmenta u situacijama kada on mora da detektuje određene probleme koji mogu poslovanje „uvesti“ u krizu, onda je poznavanje pravnih normi i njihovo operativno smještanje u prethodno definisane grupe vrlo važno da bi se preduprijedili mogući problemi. Sama svijest o tome da su problemi sastavni dio menadžmenta dovoljna je da menadžment na vrijeme uoči pojavu potencijalnog problema. Korištenjem različitih metoda analize unutrašnje i vanjske okoline, rano se mogu uočiti odstupanja od postavljenih ciljeva. Iako se čini da praćenja poslovnih kretanja, analize potreba potrošača, analize trendova, procjene rizika itd. nisu potrebne ukoliko poslovni subjekt uspješno posluje, činjenica je da za pravovremenu identifikaciju potencijalnog problema treba kontinuitet. Na samom početku problem se može brzo i efikasno riješiti bez da ostavi dublje, negativne tragove u rezultatima poslovanja.



Slika 1. Pojava problema

Za pojavu potencijalnog problema karakteristično je da je problem nedovoljno shvaćen ozbiljno i ne smješta se u fokus menadžment aktivnosti. Otud i neuočavanje potencijalne prijetnje za dalje uspješno rukovođenje. Npr. nelikvidnost subjekta se skoro uvijek na startu shvata kao prolazna pojava koja ne zaslužuje veliku pažnju, a kada nastupi blokada transakcijskih računa već je kasno i nastupaju poslovnim pravom definisane posljedice normirane od strane vladajućeg političko-pravnog okruženja.

Da bismo pravovremeno uočili potencijalni problem, te ga u što kraćem roku otklonili, Lerbinger (1977) savjetuje menadžerima da sebi postave slijedeća pitanja:

- a) Usredsređujemo li se pri upravljanju toliko na ekonomske ciljeve da ne primjećujemo kakve posljedice mogu imati naše odluke u društveno-političkom okruženju?
- b) Jesmo li u našem upravljanju toliko samouvjereni da zaboravljamo na interese i probleme radnika, potrošača, lokalnog stanovništva i druge javnosti?
- c) Želimo li toliko ostvariti dobitak da pri tome zaboravljamo kako će to uticati na ugled i dugoročnu profitabilnost preduzeća?
- d) Zavlačimo li namjerno potrošače i javnost zadržavanjem nekih, za njih važnih, informacija?
- e) Ponašamo li se pri upravljanju nemoralno te sklapamo li ilegalne ili nemoralne poslove?

Menadžment koji na ovih pet pitanja odgovori potvrdno, bez sumnje je na putu prema krizi, jer ne poštuje pravne norme u društvu i poslovnu etiku i moralne vrijednosti sredine. Potrebno je naglasiti da je u ovoj fazi ključno prepoznavanje potencijalnih prijetnji koje generišu krizu, budući da menadžment ima na raspolaganju dovoljno vremena za razvijanje akcija neophodnih za rješavanje problema. Naime, problem se tek pojavio, nije ostavio veće posljedice na poslovanje preduzeća i samim tim se može lakše otkloniti. Ukoliko se, pak, potencijalni problem previdi, doći će do multiplikacije problema usred uzročno-posljedičnih veza i mogućnost nastanka krize postaje sve veća.

U cilju ostvarivanja bilo kakvog poslovnog zahvata, donošenja potrebnih odluka i definisanja faza koje će omogućiti efikasnost projektovanog poslovno-proizvodnog sistema, moraju se primjenjivati tržišni uslovi poslovanja. Za to su prioritetni zadaci razvoj i primjena multidisciplinarnih znanja menadžera i svih zaposlenih. Na tako ostvarenoj osnovi u menadžmentu, može se govoriti o povoljnom ambijentu za stvaranje klime i kulture i primjene razvijenih i modernih teorija i praksi poslovanja.



Multidisciplinarna platforma organizovanja poslovno-proizvodnih sistema je osnova za uspješno, sistematsko i sistemsko sprovođenje poslovnog projekta. U tom poslu uloga nauke zauzima prioritarno mjesto kod nas, i u privrednom razvoju svih zemalja. Stav svjetskih i naših stručnjaka je decidno definisan, kad je u pitanju ostvarivanje uspješne proizvodnje na bazi primjene i razvoja različitih znanja i profesionalnosti. Ističe se da nema kvalitetne i efikasne proizvodnje ukoliko nema primjene timskog rada i primjene naučno-istraživačkih rezultata.

Imperativ je da se bez takvog poslovnog obrasca (paradigme) teško stiče prestiž na tržištu kao i kontinuirano osvajanje novih metoda i tehnika u nauci i praksi. U tom smislu, ovdje je pažnja usredsređena na aspekte nužnosti poznavanja poslovnog prava kao uže pravne discipline i poslovne filozofije i kvaliteta primjene istih u praksi savremenog menadžmenta, kao značajnog doprinosa razvoju poslovanja organizacija i dostizanja visokog nivoa kvaliteta ukupnih poslovnih performansi.

Na tragu rečenog je i činjenica da je poznavanje poslovnog prava osnovna determinanta savremenog menadžmenta. Ova zasebna grana prava, u svakom pa i u našem pravu, može se definisati kao skup pravnih pravila, tj. pravnih normi kojima se reguliše pravni položaj funkcionisanja tih subjekata, tj. status privrednih subjekata koji se pojavljuju kao učesnici privrednog prometa a menadžeri su okosnica tog procesa, a ako „...menadžment (ili upravljanje) najčešće označava proces postizanja organizacionih ciljeva radeći s ljudima i kroz njih sa ostalim organizacionim resursima, onda uporedba ove definicije s definicijama koje nudi nekolicina savremenih teoretičara upravljanja pokazuje da postoji konsenzus da menadžment ima sljedeća tri glavna obilježja:

- To je proces ili serija kontinuiranih aktivnosti,
- Uključuje i stavlja težište za postizanje organizacionih ciljeva,
- Postiže te ciljeve radeći s ljudima i kroz ljude i ostale organizacione resurse.“ (Certo, & Certo, 2006)

Rečena definicija i konsenzus oko tri osnovna obilježja modernog menadžmenta potvrđuje činjenicu da se poslovnim pravom regulišu i odnosi između privrednih subjekata u njihovom međusobnom poslovanju. Dakle, odnosi koji se zasnivaju u sklopu poslovnog prava nemaju za cilj zadovoljenje ličnih potreba subjekata, već prvenstveno ostvarivanje zarade, odnosno dobiti. U poslovne odnose stupaju subjekti kao nosioci prava i obaveza kontinuirano i profesionalno, a ne povremeno i amaterski. Subjekti u poslovnom pravu mogu biti fizička i pravna lica, ali da bi se takav odnos smatrao privrednim, najmanje jedan subjekt mora biti



privredno društvo ili individualni trgovac (individualni preduzetnik) kao menadžer ili menadžer po ovlaštenju.

Zagovornici šireg pristupa poslovnom pravu, pod predmet ovog prava podvode sve odnose koji se tiču trgovine, privređivanja, ili su sa privređivanjem u neposrednoj funkcionalnoj vezi. Po njima, treba razlikovati trgovinsko pravo od poslovnog, pri čemu je pojednostavljeno rečeno, trgovinsko pravo skup propisa koji se odnose na trgovinu, dok poslovno pravo, takođe pojednostavljeno rečeno, jeste skup pravnih normi kojima se regulišu odnosi u privredi. Uže značenje poslovnog prava upućuje na određenje po kojem se radi o privatnopravnim odnosima, koji proističu iz robno-novčanih odnosa.

#### **4. Drumsko-saobraćajni aspekt**

Postojeće stanje zagušenosti saobraćajnica svih vidova saobraćaja, te rast zahtjeva za transportom potaknulo je krajem XX vijeka razvoj novih pristupa i načina rješavanja problema mobilnosti i organiziranosti saobraćaja kroz konvergenciju sa pravnom regulativom evropske stečevine i savremenim menadžmentom.

Inteligentni transportni sistemi omogućuju transparentnost informacija, bolje upravljanje te poboljšan odziv saobraćajnog sistema čime on dobiva attribute inteligentnog (Opsenica, 2010). Atributi „inteligentni“ označava sposobnost adaptivnog djelovanja u promjenljivoj okolini pri čemu je potrebno prikupiti dovoljno podataka i obraditi ih u realnom vremenu. Prije ulaska ITS-a (u daljem tekstu Informacioni transportni sistemi) u stručni riječnik, korišteni su nazivi kao što su drumska transportna telematika i inteligentni sistemi saobraćajnica. Nakon prvog svjetskog ITS kongresa, održanog u Parizu 1994. godine, ITS je uvršten u naučni i stručni riječnik saobraćajnih i transportnih inženjera.

Zadnje četiri decenije obilježio je nagli porast broja i složenosti elektroničkih sistema u automobilima. Učešće elektronike u današnjim automobilima čini čak 25% ukupne proizvodne cijene. Analitičari procjenjuju da je više od 80% inovacija u automobilskoj industriji zasnovano na elektroničkim sistemima. Kao što LAN-om možemo povezivati računare tako kontrolne mreže povezuju elektroničku opremu u vozilu. Tim mrežama se izmjenjuju podaci između raznih elektroničkih sistema i aplikacija koje se u njima nalaze.

Međutim, za sistemsko istraživanje bezbjednosti saobraćaja najvažnije je dobro razumjevanje složenih interakcija između čovjeka, vozila i puta (saobraćajnice, odnosno okoline). Interakcije čovjek–vozilo–put (okolina) vrlo su važne kako za bezbjednost i upravljanje saobraćajem tako i za dizajniranje saobraćajnica. Ugrožavanje bezbjednosti

saobraćaja i pojava saobraćajnih nezgoda slijedi iz pogrešnog ponašanja učesnika odnosno podsistema saobraćaja kao kompleksnog sociotehničkog sistema. Proučavanje ponašanja vozila i vozača na putu moguće je temeljiti na polaznom modelu: „vozač–vozilo–okolina“.

Spajajući ideje informacionih tehnologija sa načinom upravljanja bezbjednošću saobraćaja, njihovom konvergencijom opšteg društvenog i organizacionog razvoja stvaraju se informacioni transportni sistemi koji služe za interakciju između izvršnih elemenata na automobilu (senzori, mehanički elementi, sklopovi, ...) i glavne upravljačke jedinice (Central Processing Unit), koja reguliše, odnosno koriguje greške nastale po raznim osnovama tokom kretanja vozila. Inteligentni transportni sistemi se, kao naučna disciplina, razvijaju u okviru saobraćajnih nauka te predstavljaju dio naučnog polja tehnologije saobraćaja i transporta.

## 5. Zaključna razmatranja

Opće pravo u cjelini predstavlja okvir u kome se izgrađuje međunarodno pravo, a evropsko pravo je u osnovi segment međunarodnog prava. Konkretni međunarodni ugovori sklapani unutra subjekata Evropske unije dio su komunitarnog prava. Struktura komunitarnog prava je složena po tome što se ovo pravo može poimati u užem i širem značenju. Prema užem shvatanju, komunitarno pravo obuhvata norme koje su donesene na nivou Evropske unije saglasnom voljom država koje su prenijele dio svojih ovlaštenja na nadnacionalni nivo. Prema širem shvatanju, u komunitarno pravo spada i dio nacionalnog prava u onim sadržajima gdje su države donosile nacionalne propise da bi primijenile komunitarne norme na svojoj teritoriji, što predstavlja osnovu opće konsekvualne konvergencije prava EU.

Stav svjetskih i naših stručnjaka je decidno definisan, kad je u pitanju ostvarivanje uspješne proizvodnje na bazi primjene i razvoja različitih znanja i profesionalnosti. Ističe se da nema kvalitetne i efikasne proizvodnje ukoliko nema primjene timske rada i naučno-istraživačkih rezultata, dakle konvergencije nauke i prakse. Imperativ je da se bez takvog poslovnog obrasca (*paradigme*) teško stiče prestiž na tržištu kao i kontinuirano osvajanje novih metoda i tehnika u nauci i praksi. U tom smislu, u ovom radu je pažnja usredsređena na aspekte nužnosti poznavanja poslovnog prava kao uže pravne discipline i poslovne filozofije i kvaliteta primjene istih u praksi savremenog menadžmenta.

Postojeće stanje zagušenosti saobraćajnica svih vidova saobraćaja, te rast zahtjeva za transportom roba i putnika, potaknulo je, krajem XX vijeka, razvoj novih pristupa i načina rješavanja problema mobilnosti i organiziranosti, cestovnog saobraćaja kroz konvergenciju sa pravnom regulativom evropske stečevine i savremenim menadžmentom. Srazmjerno tome se razvijaju i Inteligentni transportni sistemi (ITS) kojima se tehničko-tehnološki revolucionarno

povećavaju mogućnosti transparentnosti informacija, bolje upravljanje te poboljšanje sistema cestovnog saobraćaja i njegove bezbjednosti, čime on dobiva atribute inteligentnog.

## LITERATURA

- Bilas, V. (2005). "Konvergencija tranzicijskih zemalja prema Europskoj uniji". *Ekonomski pregled*, Zagreb, 56 (3–4), str. 221–238.
- Bošnjak, I. (2006). *Inteligentni transportni sustavi – ITS 1*. Zagreb: Fakultet prometnih znanosti, Sveučilište u Zagrebu.
- Božičević, D., Kovačević, D. (2016). *Suvremene transportne tehnologije*. Zagreb: Fakultet prometnih znanosti, Sveučilište u Zagrebu.
- Cerovac, V. (2001). *Tehnika i sigurnost prometa*. Zagreb: Fakultet prometnih znanosti, Sveučilište u Zagrebu.
- Certo, S. C., Certo, T. (2006). *Modern Management*. 10<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Đorđević, J. (1977). „Politički sistem“. *Savremena administracija*, Beograd, str. 11–12.
- Goldštajn, A. i drugi (1979). *Obvezno pravo*. Zagreb: Informator.
- Krystek, U. (1987). *Unternehmenskrisen: Beschreibung Vermeidung und Bewältigung überlebenskritischer Prozesse in Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Lerbinger, O. (1997). *The Crisis Manager– Facing Risk and Responsibility*. New Jersey: Boston University, Mahwah.
- Miloš, I. (2016). *Tehnologija i organizacija intermodalnog prometa*. Veleučilište u Rijeci.
- Marković, I. (2000). *Integralni transportni sustavi i robni tokovi*. Zagreb: Fakultet prometnih znanosti, Sveučilište u Zagrebu.
- Nurić, Š. (2010). *Poslovno pravo I i II*. Banja Luka: Univerzitet PIM.
- Nurić, Š., Marković, M. (2016). *Evropska unija, pravna i politička stvarnost*. Brčko: IUBD.
- Ospenica, M. (2010). *Saobraćajni sistemi*. Niš: Visoka škola strukovnih studija za menadžment u saobraćaju.
- Peter M. Ginter, Jack W. Duncan W.J. (1990). „Macroenvironmental analysis for strategic management“. *Long Range Planning*, 91–100.
- Senić, R. (1993). *Upravljanje rastom i razvojem preduzeća*. Beograd: Savremena administracija.
- Sotirović, V., Adamović, Ž. (2005). *Metodologija naučnoistraživačkog rada*, 2. dopunjeno izdanje. Zrenjanin: Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Univerzitet u Novom Sadu.
- Todosijević, R. (1991). *Prognostika*. Beograd: Savremena administracija.
- Zelenika, R., Jakomin, L. (2017). *Suvremeni transportni sustavi*. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.

## Elektronski izvori

- <http://www.fpz.unizg.hr>
- [http://hr.wikipedia.org/wiki/Globalni\\_navigacijski\\_sustavi](http://hr.wikipedia.org/wiki/Globalni_navigacijski_sustavi)
- <http://www.telecomsys.com/products/location-based-services/default.aspx>
- [http://en.wikipedia.org/wiki/Location-based\\_service](http://en.wikipedia.org/wiki/Location-based_service)
- [http://www.its-croatia.hr/index.php?option=com\\_ask](http://www.its-croatia.hr/index.php?option=com_ask)
- <http://www.mmpi.hr/DocsImages/SadkoMandzuka-FPZ.pdf>

**Šaban Nurić, Ph.D.**

**Davor Ivanović, M.Sc.**

**Ramo Mulahusejnović, M.Sc.**

## **CONVERGENCE THREE IMPORTANT ASPECT EUROPEAN INTEGRATION**

### *Summary*

Taking into account the elements that make up the essence of this work, we can conclude that the theory of convergence of management and law and intelligent transport systems in road transport as essential factors development of a united Europe include the current level of compliance factors of management, law and road traffic with contemporary European trends and the necessity of constant upgrading them. Reduced to understandable, very simple but necessary conclusion, also in Bosnia and Herzegovina should be defined and achieved a unique development concept, where all social actors weigh progress, where the state will serve its citizens and the citizens to fulfill all obligations to the state, then come out with dvopuča "where the country goes by road and the rest of the forest" . In short be convergence of management at all levels in the country and the right to abolish the historical gap of these two factors.

*Key words:* convergence, law, management, transport, development, European Union, progress, economy.



## **REFORME STEČAJA I POREZI U STEČAJU**

**SAŽETAK:** Rad obrađuje temu reforme stečaja i poreza u stečaju sa aspekta zakonske regulative i ekonomsko-finansijskih posljedica. U radu se pokušavaju iznijansirano istaći specifičnosti stečajnog postupka privrednog društva kao dužnika, odnosa poreskih organa i drugih povjerilaca prema društvu u stečaju. Ovaj uzročno-posljedični odnos često određuje i sudbinu društva u stečaju u smislu da li će privredno društvo otići u bankrot ili će biti uspješno restrukturirano.

**KLJUČNE RIJEČI:** reforme, porezi, stečaj, poreski organ, zakoni, privredno društvo, povjerioci, dužnik, stečaj.

### **1. Uvod**

Stečajni zakoni uređuju sve bitne aspekte stečajne procedure i kako oni predstavljaju provedbeni okvir, valja ih doradivati i unaprjeđivati, posebno one dijelove koji se pokazu nelogičnim, neprimjenjivim, nerazumljivim i sl. U tom smislu, iznosimo pojedina problematična mjesta u stečajnom zakonodavstvu u Bosni i Hercegovini, kao i prijedloge njihovog rješenja u kontekstu svjetskih stečajnih reformi akcentirajući poreze u stečaju kao osnovu interesa država da imaju efikasan stečajni system.

#### ***1.1. O reformama stečajnog prava***

Od početka ovog vijeka do danas, više od 50 zemalja u svijetu reformiralo je svoje stečajne zakone. Razvijene zemlje svijeta imaju u prosjeku pet godina star stečajni zakon. „Kod siromašnih država on je u prosjeku star 40 godina. Ove reforme različite su koliko su različite i zemlje koje ih primjenjuju, no postoji nekoliko ključnih tipova reformi koje su se pokazale najefektivnijima. Od ovih reformi pojedine su već provedene, ili se još provode kod nas, a neke se trebaju dodatno istaći. Te reforme su:

1. smanjenje ovisnosti o sudovima,
2. uspostavljanje specijaliziranih sudova,
3. transfer ovlasti na vjerovnike,
4. ograničenje žalbi,
5. uvođenje vremenskih ograničenja,
6. korištenje Interneta u stečajnom postupku,
7. razvijanje profesije stečajnog upravitelja, i
8. uvođenje „lebdećeg“ osiguranja.

U mnogim zemljama, pa tako i kod nas, unaprjeđenje stečajnog postupka znači unaprjeđenje sudova. Stečaj ili restrukturiranje u stečaju najčešće ovisi o sudu. U mnogim državama sa efikasnim stečajnim sistemom (Australija, Hong Kong, Singapur, Velika Britanija) sud igra vrlo ograničenu ulogu.<sup>1</sup>

Sva tri stečajna sistema u Bosni i Hercegovini, (Federacija BiH, Republika Srpska i Brčko distrikt Bosne i Hercegovine), definišu stečaj i njegovo pokretanje. Kada su u pitanju porezi koje plaćaju društva u stečaju primjenjuju se važeći poreski zakoni koji uglavnom definišu naplatu javnih prihoda i njihovu kontrolu u kontekstu prava i obaveza poreskih obveznika. U skladu sa prethodnim, propisan je i izgled i sadržaj poreske prijave svih nivoa za sve poreske obveznike i privredna društva uključivo i subjekte u stečaju. Dakle, poreska normativna regulative univerzalne je primjenjivosti sa nijansiranim regulama za određene situacije koje prate stečajne postupke, npr. sporazumi sa poreskim i kontrolnim organima o opravdanom smanjivanju nekih poreskih zaduženja, odgađanju njihovog plaćanja itd, što je specifično za sve poreske sisteme i stečaje privrednih subjekata u tranzicionim sistemima. Ovo podrazumijeva i nužnost povremenog državnog intervencionizma pravnim normama *lex specijales* (primjer kompanija „Agrokor“ iz Hrvatske). Ovdje valja ukratko obrazložiti ukupno kod nadležnih poreskih organa<sup>2</sup> registrovano „dugovanje“ poreza koje imaju privredna društva u Bosni i Hercegovini. Dugovanje smo stavili u navodnike zato što je to nerealna, neosnovana i u krajnjem slučaju netačna cifra. Radi se o cifri od zvanično saopštenih cca tri milijarde konvertibilnih maraka. Od toga su dugovanja javnog sektora cca 70%, a privatnog saektora ca 30%. Ova „dugovanja“ poreza prema državi izračunata su po tri osnova:

- dug po osnovu glavnice,
- dug po osnovu izračunanih kamata na neplaćene glavnice i
- dug po osnovu poreza i kamata na iste od firmi koje su ugašene u sudovima, a imale su po dva i više transakcijskih računa otvorenih u poslovnim bankama, i u naplatnom haosu koje su poreski organi imali niz godina poslije rata dugovanja su bilansirana i uvećavana za kamate, što je sasvim nerealno.

Interesantno je i ponašanje javnog sektora koji troši javna sredstva, a u kontinuitetu duguje za poreze. Takođe u najmanju ruku neistinito je prikazivanje poreskog duga koje

<sup>1</sup> Grupa autora: *Doing business in 2008. Comparing Regulation in 178 Economies*. A copublication of the World Bank, the International Finance Corporation, and Oxford University Press, World Bank, Washington, 2008, 56–58.

<sup>2</sup> Opštu imenicu *poreski organ*, zbog specifičnosti nivoa naplate poreza u Bosni i Hercegovine, razbijenosti po entitetima, kantonima i Brčko distriktu BiH i onih, manjim dijelom, koje ubire država BiH, upotrebljavamo umjesto konkretnih imena poreskih uprava što bi unosilo malo zabune pri čitanju.

imaju bivša državna (društvena) preduzeća koja su duže vrijeme izbrisana iz sudskog registra, a nadležni poreski organi njihova dugovanja i dalje prikazuju i po zakonu okamaćuju. Puno je još toga što govori u prilog procjenama ozbiljnih domaćih i međunarodnih ekonomskih analitičara, da je realan poreski dug u BiH između jedne i jedne i po milijarde. U prilog ovome ide sklapanje novih aranžmana međunarodnih finansijskih organizacija o zaduženju BiH. Da su ova poreska potraživanja stvarna, ne bi bilo logično da ovako mala država sa izuzetno slabom ekonomijom i kreditnim bonitetom, relativno lako dobija kredite. Međutim, ino kreditori su svjesni da država ima iskazana nerealna poreska potraživanja i da većim dijelom ta potraživanja nikada neće naplatiti.

U kontekstu prethodnog treba posmatrati i stečaj i njegove rezultate kod nas. Svu poresku aktivnost stečaja moraju pratiti poreske prijave i zakonima i podzakonskim aktima propisane evidencije i prilozi bez obzira na realnost iskazanih podataka. Poreska prijava je univerzalan dokument i definiše se zakonom i uglavnom je isti sa jezičkim različitostima i nekim nevažnim tehničkim razlikama u svim poreskim sistemima.

„Porezna prijava je prijava porezne obaveze koju je porezni obveznik dužan podnijeti Poreznoj upravi i sastoji se od izvještaja i drugih relevantnih dokumenata u vezi sa poreznom obvezom tog lica. Izuzev ako je drugačije propisano poreznim zakonima, lice podnosi poreznu prijavu za svaku vrstu poreza kojoj to lice podliježe u skladu sa poreznim zakonima.

Porezna prijava se smatra podnesenom onoga dana kada je primi Porezna uprava u obliku, na način i u mjestu propisanim ovim poglavljem i podzakonskim aktima. Porezna prijava će se smatrati primljenom od Porezne uprave u skladu sa stavom 3. ovog člana i onda kada su zadovoljeni sljedeći uvjeti: – porezni obveznik predoči poštansku potvrdu da je porezna prijava poslana poštom ili posjeduje kopiju porezne prijave koja je ovjerena prijavnim štambiljem Porezne uprave i – porezni obveznik dokaže da je plaćanje porezne obaveze prikazane u poreznoj prijavi izvršeno u skladu sa stavom 2. člana 37 ovog Zakona.

Porezna prijava će se smatrati primljenom od Porezne uprave na dan kada je prijava poslana preporučenom poštom ili na dan kada je predata neposredno u Poreznu upravu, računajući od dana koji je kasnije nastupio. Porezni obveznik podnosi poreznu prijavu na utvrđenom obrascu. Obrasci za porezne prijave propisuju se podzakonskim aktima. Ako je propisano podzakonskim aktima, poreska prijava se može podnijeti elektronskim putem ili u drugom obliku koji omogućava kompjutersku obradu podataka.

Porezni obveznik ili njegov zastupnik potpisuje poreznu prijavu, a ukoliko se radi o prijavi podnesenoj elektronskim putem, prijava se potpisuje u skladu sa Zakonom o elektronskom potpisu. Ako je cijelu prijavu ili samo dio prijave pripremio drugo stručno lice,



tada to stručno lice također potpisuje poreznu prijavu i unosi svoj identifikacioni broj poreznog obveznika. Porezni obveznik podnosi poreznu prijavu u roku utvrđenom poreznim zakonima. Izuzev ako nije drugačije propisano poreznim zakonima ili podzakonskim aktima, porezni obveznik podnosi poreznu prijavu nadležnom poreznom uredu ili bilo kojem drugom poreznom uredu koji odredi direktor ili, u odsustvu direktora, njegov zamjenik.

Uputstva za podnošenje poreznih prijava izdaje Porezna uprava, ako porezni zakoni ne propisuju drugačije.<sup>3</sup> Obrazac poreske prijave propisuje nadležni upravni funkcioner, a uz istu idu i zakonom propisani dokazi.

## 2. Prijava poreza u stečajnom postupku

Momentom nadležne sudske pravosnažnosti ozvaničenja stečajnog postupka stečajni upravnik, zakonski zastupnik subjekta u stečaju je po zakonu obavezan da primjenom važećih poreskih propisa dostavlja poreske prijave nadležnim poreskim organima. Ova obaveza se odnosi na kompletan stečajni postupak. Uz prethodno, podrazumijeva se da je i privredno društvo registrovano kod nadležnog suda kao društvo u stečaju. „Nadležni sud ili drugi nadležni organ koji registrira pravna lica ili organizacije obavještava porezni ured u okviru čije nadležnosti se nalazi sjedište pravnog lica ili organizacije o registraciji, ponovnoj registraciji, stečaju ili likvidaciji ili reorganizaciji<sup>4</sup> pravnih lica ili organizacija u roku od pet (5) radnih dana od dana registracije, ponovne registracije ili od početka postupka stečaja, likvidacije ili reorganizacije pravnog lica ili organizacije. Organ uprave ili drugi nadležni organ koji obavlja registraciju poduzetnika obavještava nadležni porezni ured o svakoj novoj registraciji, poništavanju registracije ili promjeni registracije u roku od pet (5) radnih dana od dana takve promjene. Organ uprave ili drugi nadležni organ koji vodi evidenciju o imovini i upisuje promjene o vlasništvu nad imovinom obavještava nadležni Porezni ured o svim promjenama u roku od pet (5) radnih dana od dana takve upisane promjene kod subjekta nad čijom imovinom je Porezna uprava upisala zakonsku hipoteku.“<sup>5</sup> Poreske prijave se podnose:

- Pravnom radnjom otvaranja stečajnog postupka i
- Tokom stečajnog postupka.

<sup>3</sup> *Zakon o poreznoj upravi Federacije Bosne i Hercegovine, član 20., Službene novine FBiH, broj: 33/02, 28/04, 57/09, 40/10, 27/12, 7/13, 71/14 i 91/15), neslužbena prečišćena verzija.*

<sup>4</sup> U ovom radu će zvanični termin *reorganizacija* često biti mijenjan terminom *restrukturiranje*, zbog toga što su autori ubijeđeni da restrukturiranje više inklinira opstanku firme kroz provođenje stečajnog postupka, a reorganizacija u našoj praksi se često tumači kao korak ka likvidaciji.

<sup>5</sup> *Zakon o poreznoj upravi Federacije Bosne i Hercegovine, član 18., Službene novine FBiH, br. 33/02, 28/04, 57/09, 40/10, 27/12, 7/13, 71/14 i 91/15), neslužbena prečišćena verzija., član 18.*

## 2.1. Podnošenje poreske prijave pravnom radnjom otvaranja stečajnog postupka

Za podnošenje poreskih prijava u privrednom društvu u stečaju isključivu dužnost i obavezu ima stečajni upravnik. Da bi procesi prijave poreza bili vjerodostojni stečajni upravnik je u procesu vođenja stečaja društva naročito obavezan da u skladu sa poreskim propisima sastavi:

- Poreske bilanse na dan otvaranja stečaja i dan zaključenja stečaja i iste dostavi nadležnim poreskim organima, sve to u zakonskim rokovima.
- Poresku prijavu za obračunati porez za period za koji se utvrđuje poreska obaveza i sve to u skladu sa nadležnim zakonima.

Dakle otvaranjem stečajnog postupka stečajni upravnik je odgovoran za: „Poslovne knjige i poreske obaveze (1) Poslovne knjige stečajnog dužnika poslije otvaranja stečajnog postupka vodi stečajni upravnik ili lice koje on odredi. (2) Otvaranjem stečajnog postupka započinje nova poslovna godina. Vrijeme do izvještajnog ročišta ne uračunava se u zakonske rokove za sastavljanje i objavljivanje završnog računa.“<sup>6</sup> Otvaranjem stečajnog postupak stečajni upravnik je naročito obavezan da:

- a) Podnese poresku prijavu poreza na dobit pravnih lica kao i poreski bilans u roku od 60 dana od dana otvaranja stečajnog postupka sa stanjem na dan koji prethodi danu otvaranja postupka stečaja a sve u skladu sa Zakonima o porezu na dobit pravnih lica.<sup>7</sup>
- b) Podnese poresku prijavu u skladu sa poreskim propisima za period za koji je rok za podnošenje prijave datum poslije otvaranja stečajnog postupka.
- c) Podnese poreske prijave za period za koje subjekt u stečaju prije stečaja nije podnio u zakonima propisanom roku.

Kao jedan od povjerilaca stečajnog dužnika, nadležni poreski organ ima zakonsku obavezu da kao jedan od povjerilaca stečajnog dužnika, podnese prijavu potraživanja za sve poreske obaveze stečajnog dužnika koje su nastale do dana otvaranja stečaja kao i da priloži dokaze o prijavljenim neobezbijeđenim i obezbijeđenim potraživanjima. Navedeni razlozi nalažu da stečajni upravnik usaglasi stanje duga sa nadležnim poreskim organom, zavisno od sjedišta stečajnog dužnika i to po svim osnovama koje vodi nadležni poreski organ. Ovo je jedini način kojim se obezbjeđuje poštovanje poreskih propisa, tačnost prijave potraživanja koja mora da sadrži potraživanja po osnovu javnih prihoda za koje su zaduženi poreski organi,

---

<sup>6</sup> Zakon o stečajnom postupku F BiH, član 91, alineja 1 I 2, (Službene novine FBiH, br. 29103),

<sup>7</sup> Ovdje govorimo o Zakonima u množini, jer se konstatacija odnosi na Zakone u oba entiteta BiH i Brčko distrikta BiH.

potpunost i tačnost podataka iskazanih u dokumentima i izvještajima o finansijskom i ekonomskom položaju društva u stečaju, jer isti sadrži i obaveze stečajnog dužnika na dan otvaranja stečaja prema vrsti i isplatnom redu. Sve ovo će značajno doprinijeti bržem i efikasnijem provođenju stečaja kao i smanjenju broja sudskih parnica po osnovu mogućih osporavanja potraživanja.

## **2.2. Poreske prijave tokom stečajnog postupka**

U toku stečajnog postupka, računajući od dana donošenja rješenja o stečaju do dana početka implementacije plana reorganizacije ili pravosnažnosti rješenja nadležnog suda o nastavku stečajnog postupka i gašenjem društva, kao i u postupku reorganizacije sve poreske obaveze i zaduženja, obračunavaju se u skladu sa Zakonima o porezu na dobit u privrednim društvima. Sukladno tome stečajni upravnik predaje poresku prijavu i poreski bilans u zakonskom roku računajući od dana početka primjene Stečajnog plana (restrukturiranje i reorganizacija) sa stanjem na dan koji prethodi danu od kada se primjenjuje plan restrukturiranja. Poreska prijava i poreski bilans se predaju zaključno sa 31. decembrom tekuće poslovne godine u skladu sa nadležnim zakonima, a sve pod uslovom da se stečajni postupak, odnosno restrukturiranje nastavlja i u narednoj godini.

U skladu sa odredbama Zakona o porezu na dobit pravnih lica, dobit obveznika u periodu pravosnažnosti rješenja o nastavku stečajnog postupka bankrotstvom do pravosnažnosti rješenja o nastavljanju stečaja bankrotstvom i pravosnažnosti rješenja o zaključenju stečajnog postupka, utvrđuje se kao pozitivna razlika vrijednosti imovine društva u stečaju sa kraja i sa početkom stečaja, ali uz prethodno srazmjerno namirenje povjerilaca. Imovina obveznika sa početka stečajnog postupka je imovina na prethodni dan kada je otvoren stečajni postupak ispravljena u vrijednosti za promjene nastale do početka perioda stečaja u skladu sa pravnim stečajnim normama. Poreska prijava po ovom osnovu podnosi se u zakonima propisanom periodu. Nepodnošenje poreske prijave tretira se krivičnim djelom.

Period za obračun poreza na dobit je poslovna godina koja je u vremenskoj osnovi kalendarska godina osim u situaciji prestanka ili pak otpočinjanja obavljanja djelatnosti u toku godine, uključivo i statusne promjene, kao što su stečaj ili likvidacija ali i obustave stečaja zbog prodaje stečajnog dužnika u svojstvu pravnog lica, odnosno obustave likvidacije u toku godine a u skladu sa važećim zakonima i podzakonskim aktima. Prodajom dužnika kao pravnog lica u skladu sa zakonima na dobit, koji su na snazi u Bosni i Hercegovini, obveznik je dužan podnijeti poresku prijavu i poreski bilans koji traju od početka pravosnažnosti rješenja o nastavku stečajnog postupka do dana pravosnažnosti rješenja o obustavi stečaja.

Dobit za ovaj period se obračunava kao razlika imovine sa početka stečajnog perioda, a u skladu sa zakonima.

Takođe je obavezan obračun poreza na dobit i prijava istog u akontativnom iznosu kojim se daje procjena prihoda, rashoda i dobiti i obračunava mjesečni akontativni iznos poreza. Važno je napomenuti i to da se poreska prijava podnosi za mjesec u kojem je stečajni postupak obustavljen, a ukoliko je rješenje postalo pravosnažno u prvoj polovini mjeseca, odnosno za prvi naredni mjesec u odnosu na mjesec u kojem je stečajni postupak obustavljen, a rješenje o obustavi postalo pravosnažno u drugoj polovici mjeseca. Tokom postupka stečaja stečajni upravnik je obavezan da podnosi sve poreske prijave za period trajanja stečajnog postupka i shodno poreskim propisima iste mora i izmiriti.

### ***2.3. Porezi i višak diobne mase***

Zakonima o stečaju u BiH propisan je i tretman viška diobne mase i porezi po tom osnovu. Višak diobne mase novčano izražen, odnosno u nenovčanoj imovini, iznad uloženog osnivačkog kapitala koji se raspoređuje članovima privrednog društva nad kojim je okončan postupak stečaja, odnosno likvidacije po pozitivnim zakonskim propisima u BiH smatra se dividendom. Vrijednost nenovčane imovine po ovom osnovu računa se po trenutno važećoj tržišnoj vrijednosti. Zakonskim i podzakonskim pravnim aktima regulisan je način i postupak utvrđivanja dividende koju dobivaju članovi društva u likvidaciji, odnosno stečaju.

Kada je primalac dividende nerezidentno pravno lice popunjavaju se dodati zakonom propisani obrasci čije ispunjavanje tretira odbitke koji čine sastavni dio poreske prijave za obračun poreza na dobit po odbitku na prihode i naknade koje ostvaruju rezidentna i nerezidentna pravna lica u Bosni i Hercegovini.

## **3. Sastavljanje finansijskih izvještaja tokom stečaja privrednog društva**

Privredna društva su za statističke i druge potrebe FIA (Finansijsko-izvještajna agencija u F BiH), dužni do 30. marta tekuće godine dostaviti finansijske izvještaje, kao i sve dodatne podatke za prethodnu kalendarsku godinu. „Godišnji pregled rezultata poslovanja privrednih subjekata predstavlja knjigu tabela i grafikona u kojoj su predstavljeni i adekvatno ilustrovani statički presjeci, strukturalni omjeri i dinamički presjeci (trendovi vremenskih serija) rezultata finansijskog poslovanja, kao i pokazatelja finansijskih performansi privrede u Federaciji BiH. Pregledi se daju u agregatnoj formi, za sveukupnu privredu i prema veličini kompanije (male, srednje i velike), a zatim po privrednim granama, odnosno po kantonima,

kao nivoima geografske koncentracije.“<sup>8</sup> U potpunosti je isto i u Republici Srpskoj i Brčko distriktu BiH.

### **3.1. Predaja PDV obrasca**

Obveznici PDV-a tokom postupka stečaja i dalje predaju PDV obrasce na mjesečnoj bazi, do 10-og u mjesecu. Obavezni su, kao što smo prethodno već rekli, plaćati akontacije poreza na dobit, ali ih nadležne porezne uprave ne zadužuju za akontacije poreza na dobit tokom postupka stečaja što je regulisano internim uputama. Nadalje, tokom stečaja društva nisu u obavezi plaćati članarinu kantonalnim, entiteskim, Brčko distrikta i državnim privrednim komorama. Ako je društvo obveznik PDV-a na prodaju imovine u tome postupke obračunava se PDV na prodajnu cijenu. Kod prodaje dugotrajne imovine u prihodima ili rashodima priznaje se razlika između prodajne i knjigovodstvene vrijednosti.

### **3.2. Otpis potraživanja i obveza**

U postupku stečaja, stečajni upravnik je dužan naplatiti potraživanja koje društvo ima od kupaca i ostalih dužnika, proporcionalno u procentima od naplaćenog podmiriti obaveze prema povjeriocima, te prodati preostalu imovinu društva. U skladu sa time, u tom se razdoblju u poslovnim knjigama evidentiraju sve poslovne promjene koje nastaju stečajem društva. U slučaju postojanja potraživanja koja nije moguće naplatiti, iste je potrebno otpisati na teret troškova u skladu s pravilima za otpis potraživanja kod redovnog poslovanja. Jednako tako društvo u stečaju može otpisati i obaveze prema dobavljačima, ali samo one zastarjele kao i u redovnom poslovanju, dok je ostale nužno podmiriti unovčavanjem imovine.

### **3.3. Uništenje imovine**

Uništenje dugotrajne materijalne imovine i sitnog inventara na temelju odluke o rashodovanju porezno se priznaje ako je pri utvrđivanju činjeničnog stanja prisutan ovlaštení službenik nadležnog poreskog organa, ili ako poreski obveznik raspolaže odgovarajućom dokumentacijom nadležnih tijela ili institucija o količini i vrsti preuzetih dobara.

### **3.4. Poresko potraživanje u postupku stečaja i njegovo namirenje**

Potraživanja poreza koja se odnose na poreske obaveze (direktne poreze i PDV) stečajnog dužnika do dana otvaranja stečajnog postupka, podmiruju se iz:

---

<sup>8</sup> WEBSITE FIA, dne. 06.08.2018.

- stečajne mase ako se stečaj provodi bankrotstvom i
- prema Stečajnom planu, ako se vrši reorganizacija, (restrukturiranje).

Poreski organi kao povjerioci imaju zakonsku obavezu da za potraživanja prema stečajnom dužniku, sva koja su nastala do dana otvaranja stečajnog postupka, podnesu prijavu potraživanja kao i potrebne dokaze o neobezbjeđenosti ili obezbjeđenosti potraživanja. Danom otvaranja stečajnog postupka ne može se protiv stečajnog dužnika, odnosno nad njegovom imovinom (pokretnom i nepokretnom), odrediti i sprovesti prinudno izvršenje radi naplate poreza niti bilo koja mjera postupka izvršenja osim izvršenja koja se odnose na obaveze iz stečajne mase i troškova stečajnog postupka, što je posebno regulisano zakonima. Ako dođe do nepoštovanja Plana stečaja i restrukturiranja od strane stečajnog dužnika, povjerioci čija su potraživanja obuhvaćena Planom, mogu da traže izvršnu ispravku i pokretanje izvršnog postupka u tom dijelu. Ako se poreski obveznik ogлуši na izmirenje poreskih obaveza po stečajnom Planu pri restrukturiranju, poreski organi su obavezni povesti postupak prinudne naplate saglasno zakonskim odredbama. „... (1) Nakon otvaranja stečajnog postupka dopušteno je izraditi stečajni plan u kojem se može odstupiti od zakonskih odredbi o unovčenju i raspodjeli stečajne mase. (2) Stečajnim planom naročito se može: 1) ostaviti stečajnom dužniku sva ili dio njegove imovine radi nastavljanja poslovanja stečajnog dužnika; 2) prenijeti dio ili sva imovina stečajnog dužnika na jedno ili više već postojećih lica ili lica koja će tek biti osnovana; 3) stečajni dužnik pripojiti drugom licu ili spojiti s jednim ili više lica; 4) prodati sva ili dio imovine stečajnog dužnika sa ili bez razlučnih prava; 5) raspodijeliti sva ili dio imovine stečajnog dužnika između povjerilaca; 6) izvršiti pretvaranje potraživanja u uloge; 7) odrediti način namirenja stečajnih povjerilaca; 8) namiriti ili izmijeniti razlučna prava; 9) smanjiti ili odgoditi isplata obaveza stečajnog dužnika; 10) obaveze stečajnog dužnika pretvoriti u kredit; 11) preuzeti jemstvo ili dati drugo osiguranje za ispunjenje obaveza stečajnog dužnika; 12) urediti odgovornost stečajnog dužnika nakon završetka stečajnog postupka, 13) izdati nove akcije i sl. <http://www.advokat-prnjavorac.com>

Član 143. Podnošenje plana (1) Stečajni dužnik može stečajni plan podnijeti zajedno s prijedlogom otvaranja stečajnog postupka. Nakon otvaranja stečajnog postupka stečajni plan imaju pravo stečajnom sudu podnijeti stečajni upravnik i stečajni dužnik. Neće se uzeti u obzir plan koji se podnose sudu nakon završnog ročišta. (2) Ako je na skupštini povjerilaca stečajnom upravniku naložena izrada stečajnog plana on je dužan taj plan podnijeti stečajnom sudu u roku od 30 dana od dana održavanja skupštine povjerilaca. Sud može produžiti rok za

podnošenje plana za još 30 dana pod određenim okolnostima. Sa stečajnim upravnikom u izradi plana savjetodavno saraduje odbor povjerilaca, ako je osnovan, i dužnik pojedinac.<sup>9</sup>

Poreska dugovanja koja nastaju u toku stečajnog postupka poreski dužnik izmiruje kao trošak stečajnog postupka, iz stečajne mase i ova dugovanja su prioriteta u plaćanju. Zakonima o stečajnom postupku decidno je određeno šta su to troškovi stečajnog postupka kao i koje su to obaveze koje idu iz stečajne mase. Iz stečajne mase, prije stečajnih povjerilaca, namiruju se troškovi stečajnog postupka i dugovi stečajne mase.<sup>10</sup> U slučaju da stečajni upravnik ne izmiri poreske obaveze u zakonskom roku poreski organi imaju zakonsku mogućnost da izvrše prinudnu naplatu sa računa stečajnog dužnika. Pod ovu obavezu spadaju i tzv. paraporezne obaveze. Neplaćanje prijavljenog poreza se smatra prekršajem u poslovanju.

Naplate poreskih potraživanja po Stečajnom planu (restrukturiranja, reorganizacije) vrše se u skladu sa Planom, tako da se time obezbijedi povoljnije namirenje povjerilaca u odnosu na likvidaciju (bankrotstvo) društva. Plan mora biti usvojen u skladu sa zakonima u pisanoj formi. Ako se ovaj Plan podnosi istovremeno sa pokretanjem stečajnog postupka, što je moguće i čak je poželjno, onda se on naziva Stečajni plan konkretnog društva.

#### 4. Sadržaj Stečajnog plana

Stečajni plan podrazumijeva unaprijed idejno definisanu šemu restrukturiranja (reorganizacije) privrednog društva u stečaju. Ovaj plan je vrlo značajan za sve povjerioce jer u planu imaju prezentovane kompletne podatke na osnovu kojih mogu sagledati obim obaveza stečajnog dužnika kao i da li vrijednost cjelokupne imovine stečajnog dužnika i predložene mjere mogu obezbijediti naplatu potraživanja u predloženom obimu i na predloženi način.

„Stečajni plan sastoji se od pripremne osnove i osnove za provođenje. Uz plan se prilažu i isprave navedene u čl. 154. i 155. ovog Zakona. Pripremna osnova (1) U pripremljenoj osnovi stečajnog plana navode se mjere koje su preduzete prije otvaranja stečajnog postupka ili se još trebaju da preduzmu, kako bi se stvorio osnov za planirano ostvarivanje prava učesnika. (2) Pripremna osnova mora da sadrži i sve ostale podatke o osnovama i posljedicama plana koji su značajni za donošenje odluke povjerilaca o planu i za njegovu sudsku potvrdu. Osnova za provođenje (1) Osnova za provođenje sadrži odredbe o tome kako

<sup>9</sup> Zakon o stečajnom postupku F BiH (Službene novine Federacije BiH, br. 29103).

<sup>10</sup> Isto.



će se planom izmijeniti pravni položaj stečajnog dužnika i drugih učesnika u postupku. (2) Stečajni plan uključuje: opis načina, vremena i iznosa do kog povjerioci s osiguranim pravima i druge vrste povjerilaca trebaju biti isplaćeni ili namireni na neki drugi način, konverzije potraživanja povjerilaca u kapital stečajnog dužnika, novog zaduživanja dužnika i vrste garancija koje će biti ponuđene svakoj od kategorija povjerilaca i novih investitora, kao i način na koji će oni biti isplaćeni u cijelosti ili zaštićeni od šteta koje mogu biti rezultat primjene plana, stepena do kog se dužniku može oprostiti njegov dug; načina kompenzacije koji se nudi svim kategorijama, te razlika u smislu raspodjele u slučaju likvidacije dužnika; finansijskih prognoza i vrsta mjera koje trebaju da se preduzmu da bi se povratila profitabilnost preduzeća dužnika; načina izvršenja reorganizacije, posebno u vezi sa organizacionim, upravljačkim, finansijskim, tehničkim mjerama i mjerama za smanjenje broja zaposlenih; izvora finansiranja i finansijskog plana za primjenu stečajnog plana, uključujući povećanje osnovnog kapitala i duga, kao i drugih mjera koje su preduzete u skladu sa ovim zakonom. Razvrstavanje učesnika u stečajnom planu (1) Učesnici u stečajnom planu razvrstavaju se pri utvrđivanju njihovih prava u grupe. Povjerioci s različitim pravnim položajem razvrstavaju se u stečajnom planu u posebne grupe. Kod toga treba razlikovati: 1) povjerioce s pravom odvojenog namirenja, ako plan zadire i u njihova prava, 2) stečajne povjerioce koji nisu nižeg isplatnog reda, 3) stečajne povjerioce pojedinih nižih isplatnih redova, ako njihova potraživanja ne prestaju prema članu 150. ovog zakona. (2) Povjerioci istog pravnog položaja mogu se svrstavati u grupe prema istovrsnosti privrednih interesa. Takvo razvrstavanje mora da se temelji na valjanim razlozima. U planu će se navesti kriterijumi za razvrstavanje. (3) Posebnu grupu činit će zaposleni ako učestvuju kao stečajni povjerioci s potraživanjima koja nisu neznatna. Posebne grupe mogu da se oblikuju od povjerilaca s malim potraživanjima.“<sup>11</sup>

## 5. Mjere za realizaciju Stečajnog plana (restrukturiranje)

Ove mjere predviđaju:

- otplatu u ratama, izmjenu rokova dospijeće, izmjenu visine kamata ili drugih uslova zajma, kredita ili drugih potraživanja ili instrumenata obezbjeđenja,
- namirenje potraživanja,

---

<sup>11</sup> Isto, Član, 144 do 147. (*Službene novine Federacije BiH*, br. 29103).



- unovčenje imovine sa teretom ili bez njega ili prenos takve imovine na ime namirenja potraživanja,
- otpis duga.

## **6. Saglasnost poreskih organa u BiH na Stečajni plan**

Poreskim zakonima i zakonima o stečaju definisano je na koji način poreski organi u Bosni i Hercegovini mogu poreskom obvezniku, stečajnom dužniku, odložiti plaćanje poreskog duga. Ovakva odlaganja moraju biti ugrađena u Stečajni plan društva u stečaju. A pošto nadležni poreski organ daje saglasnost na Plan, to automatizmom postaje obaveza koja se ne može osporavati. Nadležni poreski organ će kao povjerilac u svemu postupati u skladu sa pozitivnim zakonskim propisima.

Međutim, valja imati na umu da će nadležni poreski organ dati saglasnost na Stečajni plan i prijedlog restrukturiranja samo ako isti sadrži namirenje poreskog potraživanja, plaćanje u ratama u skladu sa zakonom, jer nije propisan otpis duga za obveznike kod kojih se stečaj provodi reorganizacijom, već je propisano samo odlaganje duga stečajnom dužniku. Takođe nije propisana izmjena rokova dospeljeća, kao ni mogućnost visine i stope kamate na poreski dug. Sve navedeno kao i stvarne, suštinske karakteristike poreskog potraživanja, potpuno je opravdano i svrsishodno da predlagač otplatnog plana za potraživanje poreza formira posebnu klasu u knjigovodstvu.

## **7. Karakteristike poreskog potraživanja (stvarne i suštinske)**

Posebne klase pri knjiženju ormiraju se zbog poreskog potraživanja koje ima stvarne i suštinske karakteristike i to:

- Odnos konkretnog poreskog organa i poreskog obveznika je javno-pravni odnos zato što poreska potraživanja po definiciji imaju javno-pravni karakter,
- Prihodi koje prikupljaju poreski organi su javni prihodi,
- Zakonski nije propisan otpis bilo kojeg poreskog duga za obveznika koji se nalazi u stečajnom postupku i ima prihvaćen Stečajni plan već je propisana mogućnost odlaganja i otplatnog reprograma poreskog duga,
- Zakonski nije predviđeno ugovaranje visine i kamatne stope,

– Potraživanja po osnovu obaveznog socijalnog osiguranja<sup>12</sup> stečajnog dužnika, stečajni dužnik ne može biti oslobođen obaveze obračuna i plaćanja doprinosa. Kontrolu obračuna i plaćanja nad ovim doprinosima vrši nadležni poreski organ a ta sredstva su na raspolaganju, po zakonu, nadležnim fondovima.

Postoje zakonske mogućnosti kojim se ostavljaju mogućnosti otpisa poreza i paraporeskih dažbina određenim poreskim obveznicima, na primjer obvezniku koji se prodaje u procesu privatizacije, odnosno koji je u postupku restrukturiranja, kao i poreskom obvezniku kojem je promijenjena vlasnička struktura, ali po osnovu preuzetih ugovornih obaveza od strane države BiH, entiteta ili distrikta Brčko, nije propisan otpis doprinosa za socijalne fondove.

Nadležni poreski organ utvrđuje, kontroliše i naplaćuje određene javne prihode koji, prema zakonskim odredbama o finansiranju lokalne samouprave, pripadaju jedinicama lokalne samouprave kao od države sa svih nivoa ustupljeni prihodi. Sva javna sredstva u državi su pod kontrolom na jednom ili više državnih nivoa države Bosne i Hercegovine, lokalne vlasti i organizacija za obavezno socijalno osiguranje.

U situacijama kada predlagač, a najčešće je to stečajni upravnik u Stečajnom planu, nije razvrstao poresko potraživanje u posebnu poresku klasu prema karakteristikama poreskog potraživanja, nadležni stečajni sudija može narediti da se formira posebna knjigovodstvena klasa za poresko potraživanje.

Kada usvojeni Stečajni plan sadrži mjeru otpisa duga, nadležni poreski organ koji vodi, između ostalog, ustupljene prihode i doprinose za obavezno socijalno osiguranje, za ovo otpisivanje potrebno je da pribavi odluku lokalne zajednice kojoj pripadaju ustupljeni prihodi kao i odluke, fondova i organizacija kojima su na raspolaganju sredstva doprinosa za obavezno socijalno osiguranje, da su sa otpisom saglasni.

## **8. Neprihvatanje Stečajnog plana (restrukturiranje i reorganizacija)**

Nadležni stečajni sudija će službeno ili na prijedlog zainteresovanog subjekta u roku od osam dana odbaciti Prijedlog Stečajnog plana, i to uglavnom kada Plan nije u skladu sa važećim pravnim propisima.

---

<sup>12</sup> Pod socijalnim osiguranjem u ovom radu podrazumijevamo penziono osiguranje, invalidsko osiguranje i zdravstveno osiguranje.

## 9. Zaključna razmatranja

Sve poreske aktivnosti stečajna moraju pratiti odgovarajuće poreske prijave i zakonima i podzakonskim aktima propisane evidencije i priloge bez obzira na realnost iskazanih podataka. Poreska prijava je univerzalan dokument i definiše se zakonom i uglavnom je isti sa jezičkim različitostima i nekim malim tehničkim razlikama u svim poreskim sistemima. Neprijavlivanje poreza se tretira utajom i kvalifikuje se kao krivično djelo za pravno i odgovorno lice.

Kao jedan od povjerilaca stečajnog dužnika, nadležni poreski organ ima zakonsku obavezu da podnese prijavu potraživanja za sve poreske obaveze stečajnog dužnika koje su nastale do dana otvaranja stečaja kao i da priloži dokaze o prijavljenim neobezbijeđenim i obezbijeđenim potraživanjima.

Stečajni upravnik predaje poresku prijavu i poreski bilans u zakonskom roku računajući od dana početka primjene Stečajnog plana (restrukturiranje i reorganizacija) sa stanjem na dan koji prethodi danu od kada se primjenjuje Plan. Poreska prijava i poreski bilans predaju se zaključno sa 31. decembrom tekuće poslovne godine u skladu sa nadležnim zakonima, a sve pod uslovom da se stečajni postupak, odnosno restrukturiranje i reorganizacija nastavljaju i u narednoj godini.

Obavezan je obračun poreza na dobit i prijava istog u akontativnom iznosu kojim se daje procjena prihoda, rashoda i dobiti i obračunava mjesečni akontativni iznos poreza.

Višak diobne mase novčano izražen, odnosno u nenovčanoj imovini, iznad uloženog osnivačkog kapitala koji se raspoređuje članovima privrednog društva nad kojim je okončan postupak stečaja, odnosno likvidacije po pozitivnim zakonskim propisima u BiH smatra se dividendom. Po zakonu, za dividendu se obračunava i plaća porez.

Privredna društva su za statističke i druge potrebe FIA (Finansijsko-izvještajna agencija u F BiH), dužni do 30. marta tekuće godine dostaviti finansijske izvještaje, kao i sve dodatne podatke za prethodnu kalendarsku godinu.

Obveznici PDV-a tokom postupka stečaja i dalje predaju PDV obrasce na mjesečnoj bazi, do 10-og u mjesecu za prethodni mjesec.

U slučaju postojanja potraživanja koja nije moguće naplatiti, iste je potrebno otpisati na teret troškova u skladu s pravilima za otpis potraživanja kod redovnog poslovanja.

Naplate poreskih potraživanja po Stečajnom planu (restrukturiranja, reorganizacije) vrše se u skladu sa Planom, tako da se time obezbijedi povoljnije namirenje povjerilaca u odnosu na likvidaciju (bankrotstvo) društva.

Kada usvojeni Stečajni plan sadrži mjeru otpisa duga, nadležni poreski organ koji vodi, između ostalog, ustupljene prihode i doprinose za obavezno socijalno osiguranje, za ovo otpisivanje potrebno je da pribavi odluku lokalne zajednice kojoj pripadaju ustupljeni prihodi kao i odluke, fondova i organizacija kojima su na raspolaganju sredstva doprinosa za obavezno socijalno osiguranje, da su sa otpisom saglasni.<sup>13</sup>

**Hamdija Muratović, Ph.D.**  
**Šaban Nurić, Ph.D.**

## **REFORM BANKRUPTCY AND TAXES IN BANKRUPTCY**

### *Summary*

The work deals with the reform of bankruptcy and tax bankrupt in terms of legislation and economic and financial consequences. The paper is trying nuanced point out the specifics of the bankruptcy proceedings of the company as a debtor, the relationship tax authorities and other creditors to the company in bankruptcy. This cause-and-effect relationship often determines the fate of the company bankrupt in terms of delivering the same will go bankrupt or will be successfully restructured.

*Key words:* reform, taxes, tax authority, bankruptcy, law, business organization, creditors, debtor, bankruptcy.

---

<sup>13</sup> Pri pisanju ovog rada korišteni su izvorni pravni dokumenti koji regulišu stečaj u Bosni i Hercegovini, entitetskog i državnog nivoa, kao i podzakonski i pojedinačni pravni akti kojima su nadležni poreski organi u BiH regulisali obračun, prijavu i naplatu poreza po svim osnovima. Razumije se, da je uvažena i ustavna regulativa u BiH kao i EU principi koji čine poreske smjernice za tranzicione pravne sisteme čiji dio su i porezi u stečaju.



## EGZEMPLARNA (PARADIGMATSKA) NASTAVA

**SAŽETAK:** Učenike treba osposobiti da uče brzo, efikasno, racionalno i samostalno. Potrebno ih je naučiti kako da uče, osposobiti za samostalan rad, za pronalaženje, izbor, obradu i upotrebu informacija. Ovo traži nove oblike rada koje će kod učenika razvijati potrebu za učenjem, podsticati intrinzičnu motivaciju, stvaralaštvo i druge neophodne preduvjete za izgradnju učenikova stava prema vlastitoj efikasnosti.

U novim oblicima rada kao što je egzemplarna nastava stvaralački zahtjevi i nastava orijentisani su na učenike. Ovdje se od učenika traži da informacije grupišu, kritički prerade te interpretiraju i anticipiraju nove posljedice. Putem novih strategija se na nov način promišlja kurikulum i zato ga treba promatrati kao stil rada, nastavnu strategiju i načine interakcijskih i komunikacijskih odnosa. Jedan od modela intenziviranja i racionaliziranja rada učenika u nastavi je egzemplarna nastava. Riječ egzemplar (*exemplar*) potiče od latinske riječi i znači primjer, primjerak, uzorak, dok je riječ egzemplar izvedena od ove imenice i znači primjeran, uzoran primjer rada. Sama pojava egzemplarne nastave imala je za cilj prevazići slabosti tradicionalne nastave.

**KLJUČNE RIJEČI:** učenik, učenje, učitelj, egzemplarna nastava.

### 1. Pojam i značaj egzemplarne nastave

Egzemplarna<sup>1</sup> ili paradigmataska nastava omogućava da se učenici osposobe za samoučenje i učenicima pruža mogućnost da se bave istraživačkim radom.

Egzemplarna nastava je nastava za primjer, za ugled, uzorna nastava. Drugačije se zove još i paradigmataska nastava. Egzemplarna nastava javila se poslije Drugog svjetskog rata. Idejna osnova za nju iznicala je između dva svjetska rata na kritici tradicionalne škole na obrascu J. A. Komenskog, u kojoj je nastavnik stalno aktivan, a učenici stalno pasivni.

Godine 1952. na jednom skupu pedagoga u Tibingemu, u Njemačkoj, ovaj obrazac dobio je potpunije konture. Shvatilo se da se ogroman broj činjenica u enciklopedijski koncipiranim programima ne može stići obraditi za vrijeme predviđeno programom. Dodavanje većeg broja časova predstavljalo je takođe teret za učenike. Zato se pristupilo izdvajanju predmeta koji su reprezentativni uzorci za odgovarajuće tematske cjeline. Nastavnik uzorno obrađuje ove sadržaje na nivou najviših didaktičko-metodičkih zahtjeva. Ova obrada nastavnika služi učenicima kao primjer da samostalno obrade analogne sadržaje. U tome je suština egzemplarne nastave.

U *Enciklopedijskom rječniku pedagogije* konstatuje se da je egzemplarna nastava suvremena didaktička koncepcija, kojom se nastoji prevladati suprotnost između opširnosti

---

<sup>1</sup> Riječ egzemplar potiče od latinske riječi *exemplar* – primjer, primjerak, uzorak i egzemplaran znači primjeran, uzoran primjer rada.

nastavnog programa i savremenog načina izvođenja nastave, što zahtijeva razmjerno više nastavnog vremena. Osnovni je smisao ove koncepcije u tome da se iz nastavnog programa pojedinih predmeta odabiru one karakteristike (tipične, uzorne, reprezentativne, egzemplarne) nastavne teme i da se takve odabrane nastavne teme sa metodičke strane obrađuju na uzoran, tj. egzemplaran način. Izborom tipičnih nastavnih tema i njihovom obradom na adekvatan način, učenicima se daju uzorci (primjeri, egzemplari) za daljnji rad u nastavi pojedinih predmeta, a ujedno se osposobljavaju da prema uzorku (sadržajnom i metodičkom) na analogan način samostalno proučavaju i rješavaju niz drugih problema u školi, izvan škole, a napose nakon završene škole.

Suština je, dakle, u izboru egzemplarne nastavne teme, odnosno jedinice, i u primjeni (zavisno od karaktera teme) odabranih, adekvatnih, egzemplarnih nastavnih postupaka, metoda, tehnika i metodologije rada da bi se učenici svestrano i potpuno upoznali sa sadržajem teme koja će ujedno biti uzor, primjer (egzemplar), predstavnik za analogan sadržaj, za slične teme, odnosno jedinice.

Egzemplarna nastava može se izvoditi i na osnovu posebno izrađenih egzemplarnih programa, a mogu se za nju koristiti i nastavni programi enciklopedijskog tipa. Najprije se analizira program i izdvajaju se grupe sličnih (srodnih) sadržaja. Iz tih grupa se daljim izborom, izdvoji za grupu jedan karakterističan i tipičan (egzemplaran) sadržaj u kome dolaze do izražaja bitne karakteristike za cijelu grupu, dok se ostali analogni sadržaji iz te grupe mogu utvrditi nastavnim programom ili da ih učenik samotkriva. Egzemplarne sadržaje sa učenicima nastavnik obrađuje detaljno, kako bi upoznali karakteristike grupe i da usvoje metodologiju upoznavanja istovrsnih, istorodnih i srodnih sadržaja, te da ih uvede u metodologiju disciplina kojima ti sadržaji pripadaju.

Analogne sadržaje učenici mogu obrađivati zajednički, grupno, individualno u školi, a mogu ih obrađivati i kod kuće u vidu domaćih zadataka. Tokom vrednovanja učeničkog rada posebno se ocjenjuje poznavanje egzemplarnih sadržaja i usvojenost modela upoznavanja analognih sadržaja. Cilj ove vrste nastave čiji je model kreiran na skupu pedagoga u njemačkom gradu Tibingenu 1952. godine bio je „da se ogromna masa naučnih činjenica do koje se dolazi naučno tehničkom revolucijom i koje u znatnoj mjeri ulaze u nastavne programe ne može savladati u okviru nastave“ (Vilotijević, 2001: 273). Pristupilo se izdvajanju reprezentativnih uzoraka sadržaja za odgovarajuće tematske cjeline koje je obrađivao nastavnik zajedno sa učenicima, a učenici su po ugledu i uzoru na nastavnika samostalno obrađivali analogne sadržaje.

Velike prednosti egzemplarne nastave u odnosu na tradicionalnu ogledaju se u „kombinaciji podučavanja nastavnika i samostalnog rada učenika i stvaralačkog rada nastavnika i stvaralačkog rada učenika“ (Poljak, 1985: 151).

Rad u egzemplarnoj nastavi prolazi kroz četiri faze. U prvoj fazi izdvajaju se sadržaji koji su međusobno veoma slični. To mogu biti slični tekstovi iz literature, geografske regije, biljne i životinjske vrste, historijski događaji, matematički zadaci itd. Izabrane nastavne teme, odnosno nastavno-tematske cjeline, pri tom, moraju biti u isto vrijeme reprezentativne, tj. kao primjeri sadržavati svojstva da mogu poslužiti kao reprezentativni za druge slične pojave, a takođe i elemente koji će omogućiti da se, po analogiji, razumiju drugi fenomeni u okviru istog područja koji se neće moći obraditi u razredu.

Poslije toga se iz brojnih sličnih sadržaja prema određenom kriterijumu izdvoji bitno, osnovno, reprezentativno, egzemplarno. Vršiti se selekcija nastavnih sadržaja. Sadržaji se diferenciraju na: egzemplarne (uže) i analogne (šire). Npr. u poznavanju prirode za sedmi razred specijalne osnovne škole za temu ugalj egzemplarni sadržaj bi mogao biti lignit, a analogni sadržaj mrki i kameni ugalj.

U drugoj fazi egzemplarni sadržaji se obrađuju na egzemplaran način. Nastavnik ga mora obraditi na najvišem didaktičko-metodičkom nivou, jer je njihova obrada model na kome će kasnije raditi učenici. Ukoliko u modelu bude slabosti to će se odraziti na samostalan rad učenika. Zbog toga priprema za čas egzemplarne obrade, nastavne građe mora biti studiozna i temeljita. Potrebno je čas dobro artikulirati, izabrati odgovarajuće nastavne metode, nastavna sredstva i oblike rada.

Treća faza rada u egzemplarnoj nastavi predstavlja samostalan rad učenika. Učenici mogu raditi diferencirane sadržaje (različite) za sve učenike i nediferencirane sadržaje (iste) za sve učenike. Može se organizirati i rad po grupama.

Četvrta faza je faza sistematizacije egzemplarnih i analognih sadržaja. Cilj ove faze je logičko povezivanje stečenog znanja, shvatanje pojedinih dijelova kao dijela šire tematske cjeline i izgrađivanje sistema znanja. U ovoj fazi vrši se i provjeravanje što omogućava nastavniku i učeniku da ocijene kvalitet samostalnog rada, utvrde i isprave nedostatke.

Zadaci egzemplarne nastave ogledaju se u: obradi sadržaja predviđenih nastavnim programom na zavidnom didaktičko-metodičkom nivou, te da učenike osposobljava za samostalan rad i samostalno sticanje znanja. Putem egzemplarne nastave učenici treba da nauče kako da uče i kako da se služe udžbenikom (knjigom).

Nova varijanta egzemplarne nastave je interaktivna egzemplarna nastava. Etape interaktivne egzemplarne nastave su:



- „uvođenje učenika u interaktivne nastavne aktivnosti;
- nastavnikova obrada egzemplarnih nastavnih sadržaja;
- formiranje grupa (ili parova) učenika i podjela radnih zadataka;
- interaktivno (grupno ili tandemska) učenje (i poučavanje) analognih sadržaja;
- prezentacija rezultata interaktivnog učenja analognih nastavnih sadržaja;
- povezivanje (sinteza) egzemplarnih i analognih nastavnih sadržaja i
- osvrt na realizovane aktivnosti i uputstva za dalji rad“ (Branković i Ilić, 2005: 63).

Krajnji cilj poučavanja egzemplarnom nastavom je osposobljavanje učenika za samorad, samoučenje, samoedukaciju i za što aktivnije uključivanje u proces „zarađivanje znanja“. To bi značilo da učenike treba osposobiti za samoučenje, da ih treba uvesti u učenje učenja, u metode i tehnike učenja kako bi analogne sadržaje sami učili i proučavali.

## 2. Prednosti i nedostaci egzemplarne nastave

Egzemplarna nastava predstavlja višu kvalitetu nastave. Selekcija činjenica treba biti odgovarajuća, predstavljanje raznovrsno, te treba voditi zabilješke i koristiti različite izvore znanja. Učenici pored sadržaja usvajaju i model učenja i istraživanja analognih sadržaja.

„Analogijski dokaz uspostavlja preslikavanje (mapping) s predmeta i odnosa na nekom poznatom području (osnove) na predmete i odnose u području koje se želi spoznati (cilj). Poznate činjenice o osnovi zatim se koriste za predviđanja o dotad nezamjećenim odnosima u problemu koji predstavlja cilj“ (Hunt, 1991: 78).

Hunt dalje navodi mišljenje Gentnera, o čemu kaže: Cilj se preslikava na područje osnove, a da istovremeno ne preslikava svoja obilježja. To znači da analogni sadržaji koji se samostalno istražuju ne mogu biti podvedeni pod sadržaje iz prethodnog primjera, egzemplara („osnove“), tj. oni moraju zadržati svoju specifičnost; Preslikavanje treba biti sustavno i odnosi moraju biti isti i u području osnove i u području cilja. Drugim riječima, ključne veze (transmisije) su postojane; Moguće je za cilj (analogiju) izvesti prethodno zaključak na osnovi poznavanja egzemplara (osnove). Međutim, kriterije ovih znanstvenika ne treba kruto shvatiti, posebice kad se radi o nastavi. „Doslovna sličnost“ sputava samoinicijativu i stvaralaštvo.

Izbor analognih sadržaja jako je značajan za nastavnika, ali i za učenike. To je pravi izazov i učenici, kako bi ih pronašli, mogu to činiti različitim aktivnostima: služiti se enciklopedijama i rječnicima (da im se jedna riječ ili natuknica), oni dalje pronalaze prema uzoru kako su obrađeni sadržaji (egzemplari) određenog teksta, mogu sami učiti kod kuće analogne sadržaje da bi proširili znanje, mogu pričati lične doživljaje (analogne onima iz

književnog teksta koji su radili), mogu pisati. Savremeno doba, progres i napredak na svim područjima ljudske djelatnosti traže da se nastava unaprijedi, da se znanje stječe vlastitom aktivnošću učenika jer će biti trajnije, da se uči brže, lakše i jednostavnije, da učenici istražuju, eksperimentišu, proučavaju, traže, pitaju, otkrivaju, da se podstiče kritičko i stvaralačko mišljenje učenika.

Jedan od načina modernizacije nastave je primjena egzemplarne nastave u malim grupama. Analizirali smo karakteristike, značaj i prednosti i ograničenja u primjeni egzemplarne nastave u predmetu Moja okolina i vidjeli smo da se ona može vrlo uspješno koristiti u nastavi ovog predmeta, ali i drugih nastavnih predmeta.

U budućnosti će se u školi posvećivati veća pažnja stjecanju praktičnih i konceptualnih znanja, praktičnom korištenju stečenih znanja u novim životnim situacijama i sl. Putem egzemplarne nastave učenici uče vlastitom aktivnošću, u direktnom su odnosu sa izvorima znanja, posmatraju samostalno, razmišljaju, uče i načine rada, odnosno načine stjecanja znanja, a ne usvajaju samo gotova znanja.

Egzemplarna nastava kod učenika teži razvijanju sposobnosti promatranja, kritičkog i stvaralačkog mišljenja i logičkog zaključivanja. Ovaj će način rada podstaći učenike na aktivno učenje, gdje će se koristiti brojne kognitivne procedure i aktivnosti, kao što su: povezivanje sa ranijim iskustvom, znanjima, sa životom, primjena metode demonstracije i domaće zadatke slično rađenom na času itd.

Prednosti egzemplarne nastave su brojne. Navest ćemo neke od njih:

- Ona omogućava obradu opširnijih nastavnih cjelina, u kojima ima dosta sadržaja sa tipičnim sličnostima, uz povećanu aktivnost učenika i racionalnije korištenje vremena za rad;
- Doprinosi osamostaljivanju učenika i navikava ih na samostalno sticanje znanja, korištenje udžbenika i drugih izvora i upućuje ih u metode i tehnike učenja;
- Podstiče stvaralačke sposobnosti učenika;
- Utiče na učenike da u različitim sadržajima iste tematske cjeline uočavaju sličnosti i razlike i na taj način razvija kod njih moć zapažanja i uopćavanja.

Egzemplarna nastava ima i brojne nedostatke i ograničenja u primjeni u nastavnoj praksi. Slabosti egzemplarne nastave koje se najčešće pominju su:

- Učenje učenika po modelu koji su dobili od nastavnika, a u životu će često morati rješavati zadatke po vlastitom modelu;
- Teško je utvrditi tipične sadržaje zbog teškoće nalaska objektivnih kriterijuma;

– Da bi se izabrali egzemplarni sadržaji iz skupa tipičnih, potrebno je duboko proniknuti u suštinu nastavne materije i široko poznavati metode, tehnike i postupke za obradu;

– Postoji opasnost da se poistovjećivanjem egzemplarnog i analognih sadržaja izjednače raznoliki dijelovi.

Primjena egzemplarne nastave nalazi svoje mjesto u obradi onih tematskih cjelina u kojima ima opširnih sadržaja sa tipičnim sličnostima.

Egzemplarna nastava uključuje „poučavanje nastavnika i samostalan rad učenika, stvaralački rad nastavnika i stvaralački rad učenika... Najprikladnija je za opširne dijelove nastavnog programa u kojima ima mnogo sličnosti“ (Poljak, 1985: 151).

No, i ona nije savršen nastavni sistem. Za veliki broj životnih ili radnih problema učenici neće naći adekvatne uzore i modele da ih riješe, već će svaki morati rješavati na neponovljiv i originalan način.

„Egzemplarnoj nastavi, dakle, ne smijemo dati čarobnu moć i takav značaj da može riješiti mnogobrojne nagomilane probleme, a naročito da može potpuno riješiti pitanje enciklopedizma i preobimnosti programskih sadržaja. Ovu nastavu treba shvatiti samo kao putokaz za nove mogućnosti u stvaralačkom nastavnom radu. Ona kao vid nastave ima poteškoća i ograničenja, na primjer: kako izabrati tipične egzemplarne teme, koliko izabrana tema postaje prezentant za analogne sadržaje, kako uraditi egzemplarni program; problem je u intenzivnosti i ekstenzivnosti obrade egzemplarne teme itd.“ (Milivojević, 1999: 21).

<i>Nastavni predmet:</i>	Moja okolina
<i>Razred:</i>	IV
<i>Nastavna jedinica:</i>	Planine BiH
<i>Tip časa:</i>	Usvajanje novih znanja
<i>Nastavne metode:</i>	Razgovora, demonstracije, usmenog izlaganja, praktičnih radova, ilustrativnih radova, metod rada sa udžbenikom
<i>Oblici rada:</i>	Frontalni, grupni, individualni
<i>Nastavna sredstva:</i>	Karta BiH, nastavni listići, enciklopedije, udžbenici, priručnici

<i>Zadaci nastave</i> <i>Obrazovni cilj:</i>	Upoznati planine BiH, naučiti njihove nazive, karakteristike, specifičnosti, značaj, prostiranje
<i>Odgojni cilj:</i>	Razvijanje emocionalnih, socijalnih, moralnih, ekoloških, estetskih i radno-akcionih kompetencija
<i>Funkcionalni cilj:</i>	Razvijanje psihičkih funkcija, naučnog pogleda na svijet, trajnog učenja, želje za permanentnim obrazovanjem i samoobrazovanjem, operativnosti usvojenih znanja

*Uvodni dio*

Učitelj će sa učenicima obraditi planine zavičaja. Vodit će računa da to uradi na visoko kvalitetan način, jer će im ovo poslužiti kao model u obradi analognih sadržaja.

*Glavni dio*

Dogovor o radu sa učenicima. Podjela učenika u grupe, priprema prostora i podjela zadataka.

*I grupa:* Proučiti visoke planine u BiH

*II grupa:* Proučiti srednje visoke planine u BiH

*III grupa:* Proučiti niske planine u BiH

*IV grupa:* Proučiti karakteristike visokih, srednjih i niskih planina, razlike i sličnosti, kao i koristi i značaj

*V grupa:* Proučiti položaj i prostiranje planina svih vrsta na karti BiH

Učenici rade, proučavaju, upoređuju, analiziraju. Proučavaju sadržaje iz enciklopedija, udžbenika, priručnika. Nastavnik obilazi i daje upute za rad, bodri, prati, analizira.

*Završni dio*

Predstavljanje prezentacija (članovi grupa), analiza, evaluacija, zaključci.

## LITERATURA

- Branković, D. i Ilić, M. (2005). *Osnovi pedagogije*. Banja Luka.  
 Bašić, M. (1998). *Metodika nastave prirode i društva*. Zenica: Pedagoška akademija u Zenici.  
 Bejzić, K. (1975). *Metodika nastave Prirode i društva*. Zagreb: Školska knjiga.  
 Delors, J. (1998). *Učenje – blago u nama*. Zagreb: Educa.  
 De Zan, I. (2005). *Metodika nastave prirode i društva*. Zagreb: Školska knjiga.  
 Dizdarević, D. (2012). *Koooperativno učenje u nastavi Moje okoline*. Tuzla: Off-set.

- Đorđević, D. (1984). *Pedagoška psihologija*. Gornji Milanovac: Dečije novine.
- Furlan, I. (1984). *Primijenjena psihologija učenja*. Zagreb: Školska knjiga.
- Furlan, I. (1990). *Poučavanje i vrste učenja*. Pedagoški rad, 1, 25-34.
- Hunt, E. (1991). „Kognitivna znanost – određenje, položaj i problemi“. U: *Kognitivna znanost*. Zagreb: Školske novine.
- Jensen, E. (2003). *Super nastava i nastavne strategije za kvalitetnu školu i uspješno učenje*. Zagreb: Educa.
- Lekić, Đ. (1993). *Metodika razredne nastave*. Beograd: Nova prosveta
- Milijević, S. (1999). *Inoviranje nastave prirode i društva*. Banja Luka: JP „Glas srpski“.
- Nastavni plan i program za osnovnu školu (1998). Sarajevo: Federalno ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta.
- Pedagoška enciklopedija I i II* (1989). Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
- Pletenac, V. (1990). *Osnove metodike nastave prirode i društva*. Zagreb: Školska knjiga.
- Poljak, V. (1985). *Didaktika*. Zagreb: Školska knjiga.
- Stevanović, M. (1998). *Didaktika*. Tuzla: R&S.
- Stevanović, M. (2000). *Modeli kreativne nastave*. Tuzla: R&S.
- Suzić, N. (1999). *Pravila pisanja naučnog rada APA i drugi standardi*. Banja Luka: Iks Bs.
- Suzić, N. (2007). *Primijenjena pedagoška metodologija*. Banja Luka, Iks Bs.
- Suzić, N. i saradnici (1999). *Interaktivno učenje*. Banja Luka: Teacher's Training Center
- Šestanović, M. (2008). „Nedostaci bosansko-hercegovačkog osnovnog odgoja i obrazovanja i prioritetne potrebe za promjenama“. U: *Zbornik radova Drugog međunarodnog naučno-stručnog skupa „Studij razredne nastave u funkciji devetogodišnje osnovne škole“*. Zenica: Pedagoški fakultet.
- Šimleša, P. (1980). *Pedagogija*. Zagreb: Pedagoško-književni zbor.
- Šimleša, P. (1983). *Izabrana djela*. Osijek: Pedagoški fakultet.
- Terhart, E. (2001). *Metode poučavanja i učenja*. Zagreb: Educa.
- Tobudić, N. (2007). *Moja okolina IV – Udžbenik za četvrti razred devetogodišnje osnovne škole*. Tuzla: Denfas.
- Tomić, R. i Osmić, I. (2006). *Didaktika*. Tuzla: Denfas.
- Tomić, R. (2009). *Metodika nastave Moje okoline*. Tuzla: Off-set.
- Vilotijević, M. (1999). *Didaktika I*. Beograd: Naučna knjiga.
- Vilotijević, M. (2001). *Didaktika*. Sarajevo: Most.
- Žderić, M., Cekuš, G., Malešević, I. i Gradinić, B. (1996). *Metodika nastave Prirode i društva*. Novi Sad.

**Rahim Gadžić, Ph.D.**

## EXEMPLARY (PARADIGMATIC) TEACHING

### *Summary*

Students should be trained to learn quickly, rationally and independently. They need to be taught how to teach, and be empowered for independent work, innovation, selection, processing and using of information. This requires modern teaching strategies that will develop student's will to study, encourage intrinsic motivation, and other necessary prerequisites for building students attitude towards one's own efficiency.

In modern strategies such as exemplary teaching, creative demands and teaching process are student oriented. Students are demanded to group information, critically analyze, interpret and anticipate new consequences. Through modern strategies curriculum is being deliberated and therefore needs to be seen as a style of work, teaching strategy, and models of interaction and communication relations. One of the models of intensifying and rationalizing student's work in teaching process is exemplary teaching. The word exemplar derives from the Latin word, meaning an example, a sample, while the word exemplar is derived from this noun and means exemplary, exemplary example of work. The very phenomenon of exemplary teaching process is directed towards overcoming the weakness of traditional teaching process.

*Key words:* pupil, teaching, teacher, exemplary teaching.

## SISTEM KVALITETA U MARKETINGU

**Abstrakt:** Sve aktivnosti na obezbjeđenju i unapređenju kvaliteta započinju marketingom, jer je marketing i istraživanje tržišta početna aktivnost na putu kvaliteta. Uloga marketinga u obezbjeđenju i unapređenju kvaliteta proizvoda ili usluge je veoma značajna, jer ako marketing funkcija preduzeća ne prepozna zahtjeve tržišta, odnosno korisnika proizvoda ili usluge, rezultat će biti proizvod ili usluga koji neće zadovoljiti potrebe i očekivanja korisnika. Sistem kvaliteta u marketingu podržava jasnu primjenu odgovarajućih procedura ISO standarda u ovoj oblasti. U radu je prikazan pristup uvođenja ovog sistema i mogućnost obezbjeđenja nivoa kvaliteta u odnosu na zahtjeve tržišta i okruženja kao i samog preduzeća.

**Ključne riječi:** Marketing, kvalitet, istraživanje, sistem, tržište, standard, preduzeće.

### Uvod

Savremena koncepcija marketinga objedinjava, sinhronizuje i koordinira čitav splet poslovnih aktivnosti u preduzeću, čime omogućuje stvaranje uslova neophodnih za rast nivoa efikasnosti, uz istovremeno zadovoljavanje potreba potrošača. Marketing, shvaćen kao sinhronizovan i koordiniran pristup cjelokupnom poslovanju preduzeća, iziskuje da načela poslovanja budu usmjerena ka tržištu i tražnji. Uspješna razmjena jedna je od glavnih preokupacija poslovanja savremenih preduzeća, i ona podrazumijeva obavljanje transakcija prodaje i kupovine na obostrano zadovoljstvo. U tu svrhu preduzeće prikuplja različite vrste informacija koje su vezane za potrebu i tražnju potrošača i na osnovu njih formira svoju ponudu. Prilagođavanje ponude zahtjevima i potrebama potrošača podrazumijeva niz aktivnosti koje prethode otpočinjanju procesa proizvodnje, kao i one koje moraju uslijediti po okončanju tog procesa.

Sa stanovišta marketinga, u razumijevanju kvaliteta mora se poći od shvatanja strane sa kojom se nastoji ostvariti razmjena, a to znači od potrošača.<sup>1</sup> Uvijek postoji neki pojavni oblik objektivnog(izmjenog) kvaliteta proizvoda, da li posredstvom nacionalnih ili međunarodnih(propisanih) standarda, tipizacijom ili nekim uobičajnim normama. Jedino ponekad nastaje problem kada se atributi objektivnog kvaliteta ne mogu provjeriti prije razmjene. U objektivne attribute kvaliteta proizvoda mogli bi se nabrojati: funkcionalnost, trajnost, pouzdanost, vrsta materijala, način izrade, itd. Sagledani(primijećeni) kvalitet predstavlja viši nivo apstrakcije potrošača o proizvodu. Po pravilu, sagledavanje kvaliteta potrošača ne oslanja se samo na objektivne attribute, već i na cijenu, stil, dizajn, marku, kreditiranje, itd. Obezbjeđenje sistema kvaliteta u marketingu može se definisati kao planiranje i sistem organizovanja svih market-

<sup>1</sup> Stevan Vasiljev, Marketing principi, Prometej, Novi Sad, 2013, str. 161

inških aktivnosti u cilju osiguranja činjenice da proizvodi ili usluge budu po zahtjevima tržišta, odnosno onim mjerilima koja su navedena u deklaraciji o kvalitetu proizvoda ili usluge. Kako je marketing čvrsto povezan i neposredno odgovoran za zadovoljenje potreba kupaca odatle jasno proizilazi njegova povezanost sa obezbjeđenjem kvaliteta. Pristup marketingu kroz obezbjeđenje kvaliteta ima brojne prednosti. Ovakav pristup utiče da svaka aktivnost marketinga, od planiranja pa sve do proučavanja lijalnosti kupaca, funkcioniše u određenom periodu vremena i kontinualno prema osnovnim standardima i procedurama specifičnim za ovu funkciju. Kvalitet proizvoda često ima i širu, društvenu ulogu, jer se neposredno njegovim unapređenjem bolje zadovoljavaju potrebe, a posredno putem pozitivnog uticaja na razvoj međunarodne razmjene. Zbog toga mnoge zemlje uz pomoć svojih institucija, aktivno učestvuju u obezbjeđivanju minimalnog nivoa kvaliteta i njegovog stalnog unapređivanja. U tom smislu veoma su važni naponi koji se čine da bi se usvojila nova serija međunarodnih standarda, kako bi se preduzeća osposobila za što uspješniji nastup na svjetskom tržištu, a posebno na tržištu Evropske unije.<sup>2</sup> Pojam kvaliteta proizvoda je vrlo složen i višedimenzionalan, što u suštini veoma otežava mjerenje ili iskazivanje kvaliteta određenog proizvoda. Sa gledišta politike proizvoda preduzeća, jasno je da se preduzeće mora postaviti u odnosu na politiku nivoa kvaliteta svojih proizvoda, recimo u smislu-niski, prosječni, visoki i ekskluzivni kvalitet.

Primjena sistema kvaliteta u velikoj mjeri može da smanji operativne troškove, usmjeri marketinške aktivnosti ka kupcu i njegovim stvarnim potrebama, poboljšava informisanje i komunikaciju, odnosno protok informacija, unaprijedi prodaju i produktivnost marketinga i sveukupnu koordinaciju marketinga sa drugim aktivnostima na svim nivoima preduzeća. Ovaj koncept predstavlja skup principa kvaliteta u marketingu, a u odnosu na to kako isti principi utiču na povezivanje poslova u marketingu. Ovi principi nastali su i razvili se kroz praktičnu primjenu u okviru organizacije marketinga i kroz osnovne zahtjeve za razvoj sistema kvaliteta marketinga.

### ***1. Marketing u obezbjeđenju i unapređenju sistema kvaliteta proizvoda ili usluge***

Marketing je kompleksan proces. On podrazumijeva brojne, često konfliktne elemente. Zbog toga je neophodna pažljiva i konzistentna koordinacija istih elemenata, a naročito zbog činjenice da su marketinške tehnike osmišljene tako da funkcionišu paralelno, ali i da, u isto vrijeme, svaka od njih ostvaruje svoj maksimum u cilju postizanja zacrtanih rezultata. Uspjeh se, prije svega, mjeri i određuje na tržištu, a zavisi i od drugih koji učestvuju u istoj utakmici, a označeni su kao konkurencija. Drugim riječima, uspjeh koji je rezultat ukupne marketinške aktivnosti jednak je sumi uspješnosti svakog od pojedinačnih faktora, koji su međusobno veoma povezani od samog planiranja pa sve do realizacije.

---

<sup>2</sup> Stevan Vasiljev, Marketing principi, Prometej, Novi Sad, 2013, str. 162



Uloge funkcije marketinga su:

- strateško planiranje i upravljanje marketingom proizvoda ili usluga,
- marketing okoline-praćenje i istraživanje novih mogućnosti na tržištu,
- izučavanje tržišta korisnika i ponašanja korisnika, mjerenje potreba i zahtjeva za proizvodom ili uslugom,
- predviđanje buduće potražnje proizvoda ili usluga,
- segmentacija tržišta i pozicioniranje na tržištu,
- marketing planiranje,
- definisanje sažete informacije za razvoj proizvoda ili usluga,
- razvoj i upravljanje marketing strategijama,
- pr(odnosi sa javnošću) aktivnosti,
- plasman proizvoda ili usluga, itd.

Osnovni zahtjev prema marketingu je da utvrdi ili istraži potrebe tržišta za proizvodom, odnosno da na osnovu istraživanja tržišta utvrdi performanse kvaliteta proizvoda koje zahtijevaju ili očekuju korisnici.

Funkcija marketinga treba da ima vodeću ulogu pri utvrđivanju zahtjeva za kvalitet proizvoda.

Ona treba da:

- a) utvrdi potrebu za proizvodom ili uslugom;
- b) tačno utvrdi zahtjev tržišta i njegovog sektora radi određivanja klase, količine, cijene, i procjene vremena za proizvod ili uslugu;
- c) tačno utvrdi zahtjeve korisnika preispitivanjem ugovora ili zahtjeva tržišta: obuhvata procjenu neutvrđenih očekivanja ili odstupanja kupca;
- d) jasno i tačno prenese sve zahtjeve kupca u kompaniji.

Proces uvođenja i obezbjeđivanja kvaliteta u marketingu je po svom konceptu jednostavan, pošto je zasnovan na osnovnim marketinškim procesima, kao što su: reagovanje u trenutnoj situaciji, postavljanje marketinških ciljeva, primjena taktičkih i strateških programa, uvođenje sredstava za mjerenje i kvantifikaciju rezultata i revizije, itd. Obezbjeđenjem kvaliteta marketinga može se dobiti direktna garancija za uspješnu realizaciju planiranih aktivnosti. To podrazumijeva rad na obezbjeđivanju standarda poslovanja kroz koje treba ostvariti planirane ciljeve preduzeća.

Koncept kvaliteta u marketingu je najvažniji u procesu upravljanja promjenama proizvoda, tržišta, distributivnih kanala, komunikacionih i promotivnih aktivnosti, i dr. Izolovano organizovan, marketing ne može gotovo ništa da ostvari, pojedinačne i izdijeljene funkcije, alati ili komponente marketinga, nemaju nikakvog smisla. Uvođenje sistema kvaliteta marketinga kroz sadržajni mehanizam kontrole može svakako garantovati dobro poslovanje svih komponenti i to je upravo glavna prednost funkcionisanja svih funkcija kroz sistem. Pod kvalitetom se podrazumijeva sposobnost i spremnost da se odgovori na postavljeni zadatak i cilj. Efikasnost ili kvalitet preduzeća i njegovih marketinških funkcija, komponenti i procedura, mora biti na nivou koji će obezbijediti sve ono što kroz ove funkcije, komponente i procedure zacrta. Efikasnost marketinga je tijesno povezana sa kvalitetom marketinga i objašnjava se sposobnošću da marketing funkcija, njene komponente, procedure i metode funkcionišu u od-



ređenom periodu vremena. Ako je cilj preduzeća da se zadovolje zahtjevi samog preduzeća, kao i zahtjevi tržišta, u dužem vremenskom periodu i kontinualno, neophodno je uspostaviti osnovne standarde za funkcije i procedure u okviru marketinških aktivnosti preduzeća. Ovo za sobom povlači potrebu za uvođenjem i uspostavljanjem sistema kvaliteta marketinga, koji treba da garantuje da isti standardi odgovaraju namjeni zbog kojih su i uvedeni.

Funkcija marketinga mora da sačini sažete informacije o proizvodu na osnovu kojih funkcija razvoja može da razvije novi proizvod, sa karakteristikama koje zahtijeva korisnik. Metode i tehnike istraživanja tržišta, odnosno zahtjeva korisnika su brojne, a koriste se one koje su najprimjerenije preduzeću, njegovim resursima, tržištima, itd. Sažete informacije o proizvodu pretvaraju korisnikove zahtjeve i očekivanja u skup preliminarnih specifikacija, kao osnovu za kasniji rad na projektovanju. Među elementima koji mogu biti uključenu u sažetu informaciju o proizvodu su sljedeći zahtjevi:

- a) radne karakteristike (na primjer: uslovi okoline i upotrebe i pouzdanosti);
- b) čulne karakteristike (na primjer: dizajn, boja, ukus, miris);
- c) kofiguracija ugradnje ili uklapanja;
- d) važeći standardi ili propisi;
- e) pakovanje;
- f) obezbjeđenje ili verifikacija kvaliteta.

Za definisanje karakteristika kvaliteta u fazi marketinških aktivnosti, izuzetno važnu ulogu ima povratna informacija od kupca ili korisnika. Funkcija marketinga treba da uspostavi povratni sistem za stalno praćenje i prikupljanje informacija. Sve informacije koje se odnose na kvalitet proizvoda ili usluge treba analizirati, sakupiti, objasniti i proslijediti u skladu sa utvrđenim postupcima. Takva informacija će pomoći da se utvrdi priroda i veličina problema vezanih za proizvod ili uslugu u odnosu na korisnikova iskustva i očekivanja. Osim toga, povratna informacija može obezbijediti osnove za moguće promjene u projektu, kao i za odgovarajuće mjere rukovodstva.<sup>3</sup>

U standardima ISO 9001 i ISO 9002 postavljen je zahtjev obaveznog preispitivanja ugovora, sa ciljem da se proizvođač obezbijedi od eventualnih nekvalitetnih nabavki, odnosno isporuka materijala, poluproizvoda, gotove robe i sl., koje bi mogle da utiču na kvalitet proizvoda. Preispitivanje ugovora: isporučilac uvodi i primjenjuje postupke za preispitivanje ugovora i koordiniranje ovih aktivnosti.

Isporučilac preispituje svaki ugovor da bi se osigurao:

- a) da su zahtjevi na odgovarajući način definisani i dokumentovani;
- b) da su riješeni svi zahtjevi koji se razlikuju od onih u ponudi;
- c) da je isporučilac sposoban da ispuni ugovorene zahtjeve.

---

<sup>3</sup> Način prikupljanja i analiziranja povratne informacije od kupca zavisi od činilaca, kao što su: organizacija preduzeća, kadrovi, informacioni sistem, itd

Aktivnosti preispitivanja ugovora, kontakti i komunikacija u organizaciji isporučioaca treba da se usklađuju na odgovarajući način sa organizacijom kupca. Pored ovih aktivnosti, marketing ima značajnu ulogu na promociji proizvoda-reklama i propaganda i public relations(odnosi sa javnošću) aktivnosti.

Sistem kvaliteta marketinga mora obuhvatiti dvije grupe dokumenata-osnovna uputstva o kvalitetu marketinga i operativne procedure marketinga. Sve komponente, procedure i metode marketinga su se razvile kao posljedica osnovnog uputstva o kvalitetu marketinga i operativnih procedura marketinga. Elementi koji ulaze u sastav sistema kvaliteta marketinga su brojni kao što su analiza i utvrđivanje marketinških ciljeva i marketinških politika, uloga marketinške funkcije, organizacija marketinga, planiranje marketinga, marketing operativa, i sl. Važna uloga marketing menadžmenta u okviru sistema kvaliteta marketinga je u obezbjeđivanju potrebne i zadovoljavajuće dokumentacije prije planiranja marketinških aktivnosti, a koja podrazumijeva seriju internih revizija kvaliteta, koje se koriste u određenom i definisanom vremenskom periodu. Revizija u marketingu se može odnositi kako na sistem kvaliteta marketinga u cjelini, tako i na pojedinačne aktivnosti ili procedure. U oba slučaja revizija mora biti osmišljena tako da određuje aktivnosti koje će zadovoljiti planirane komponente sistema kvaliteta marketinga. Revizija mora obezbijediti efikasan sistem kvaliteta marketinga, kako u okviru preduzeća tako i na tržištu, generalno. Svrha revizije je prije svega prognoziranje, ali i utvrđivanje eventualnih promjena. U tom smislu revizija, koja mora biti sistematična i kritički orijentisana u istraživanju marketinga, treba da obuhvati preporuke za implementaciju svojih rezultata kroz potrebnu dokumentaciju sistema kvaliteta marketinga.

Zadatak marketinga je da utvrdi potrebu i zahtjev za uslugom. Korisno je praktikovati preglede i intervjuje radi prikupljanja informacija o tržištu. Rukovodstvo treba da utvrdi postupke za planiranje i primjenu tržišnih aktivnosti. Elementi upravljanja kvalitetom koji su povezani sa marketingom treba da obuhvate:

- a) utvrđivanje potrebe i očekivanja korisnika koja se odnose na ponuđenu uslugu (na primjer, ukus korisnika, klasa usluge i očekivana pouzdanost, dostupnost, neutvrđena očekivanja ili sklonosti korisnika);
- b) dopunske usluge;
- c) nadležnost aktivnosti i performansi;
- d) preispitivanje zakonodavstva (na primjer, zdravlje, bezbjednost i okolina) i odgovarajući nacionalni i međunarodni standardi i kodeksi;
- e) analizu i preispitivanje zahtjeva korisnika, podataka o usluzi i ugovornih informacija koje su prikupljene (odgovarajuće sume analiziranih podataka treba proslijediti kadrovima koji projektuju i vrše uslugu);
- f) konsultaciju sa svim funkcijama u uslužnoj organizaciji koje utiču na kvalitet, radi potvrđivanja njihove obaveze i sposobnosti da ispune zahtjeve za kvalitetom usluge;

g) istraživanje radi ispitivanja promjena potreba tržišta, nove tehnologije i uticaja konkurencije;

i) primjenu kontrole kvaliteta.

Obaveze isporučioaca prema korisnicima mogu biti izražene na eksplicitan i implicitan način između uslužne organizacije i njenih korisnika. Eksplicitne obaveze isporučioaca, kao što su garancije, treba da budu dokumentovane na odgovarajući način. Prije objavljivanja, dokumentovane obaveze treba da budu preispitane i usklađene sa:

-odgovarajućom dokumentacijom o kvalitetu;

-mogućnostima isporučioaca;

-odgovarajućim pravnim zahtjevima.

Na osnovu rezultata istraživanja potreba i zahtjeva korisnika, marketing definiše sažetu informaciju o usluzi, koja treba da sadrži sljedeće elemente:

a) šta korisnik želi i očekuje (ukus, klase usluge, očekivana pouzdanost, dostupnost, neutvrđena očekivanja ili sklonosti korisnika),

b) kada želi uslugu (rok, sezona, vremenski interval korišćenja usluge),

c) uslove pod kojima želi uslugu (definisati uslove koje postavlja korisnik),

d) cijenu usluge koju kupac može da plati,

e) obaveze isporučioaca prema korisniku usluge (garancija za uslugu),

f) informacije o uslugama konkurencije, i

g) mogućnosti firme (sposobnosti) firme za realizaciju potreba i zahtjeva korisnika za uslugom.

Na osnovu definisane sažete informacije o usluzi moguće je razviti uslugu, onakvu kakvu korisnik traži(želi). Dalja uloga marketinga je da upravlja realizacijom usluge, odnosno da uslugu detaljno isplanira, organizuje njenu realizaciju, primijeni uslugu i po potrebi sprovodi utvrđene korektivne mjere, u cilju unapređenja usluge. Prije razvoja procesa pružanja usluge, rukovodstvo treba da utvrdi postupke za planiranje, organizaciju i primjenu pružanja usluge i za njeno eventualno povlačenje, tamo gdje je primjenjivo. Promocija usluge(reklama, propaganda i public relations) je izuzetno važna kao i uloga marketinga u upravljanju u upravljanju kvalitetom usluge. Metode i tehnike promocije usluge su slične kao i kod promocije proizvoda. Svako reklamiranje usluge treba da se odrazi na specifikaciju usluge i da uzme u obzir sve odgovornosti i finansijske implikacije zbog preteranih ili nepotvrđenih reklamacija na uslugu. Komunikacija sa korisnicima znači slušati ih i informisati ih. Teškoćama u komunikaciji ili međusaradnji sa korisnicima, uključujući i interne korisnike, treba pokloniti posebnu pažnju.

Efikasna komunikacija sa korisnicima obuhvata:

- a) obrazloženje (opis) usluge, njen obim, raspoloživost i rokove pružanja usluge;
- b) cijenu usluge;
- c) objašnjenje za međusobnu povezanost između usluge, isporuke i cijene;
- d) objašnjenje korisnicima efekata bilo kojih problema i kako će oni biti rešavani, ukoliko se pojave;
- e) osiguranje da korisnici budu svjesni doprinosa koji oni mogu dati kvalitetu usluge;
- f) obezbeđenje odgovarajućih i lako dostupnih sredstava za efikasno komuniciranje;
- g) određivanje odnosa između ponuđene usluge i stvarnih potreba korisnika.

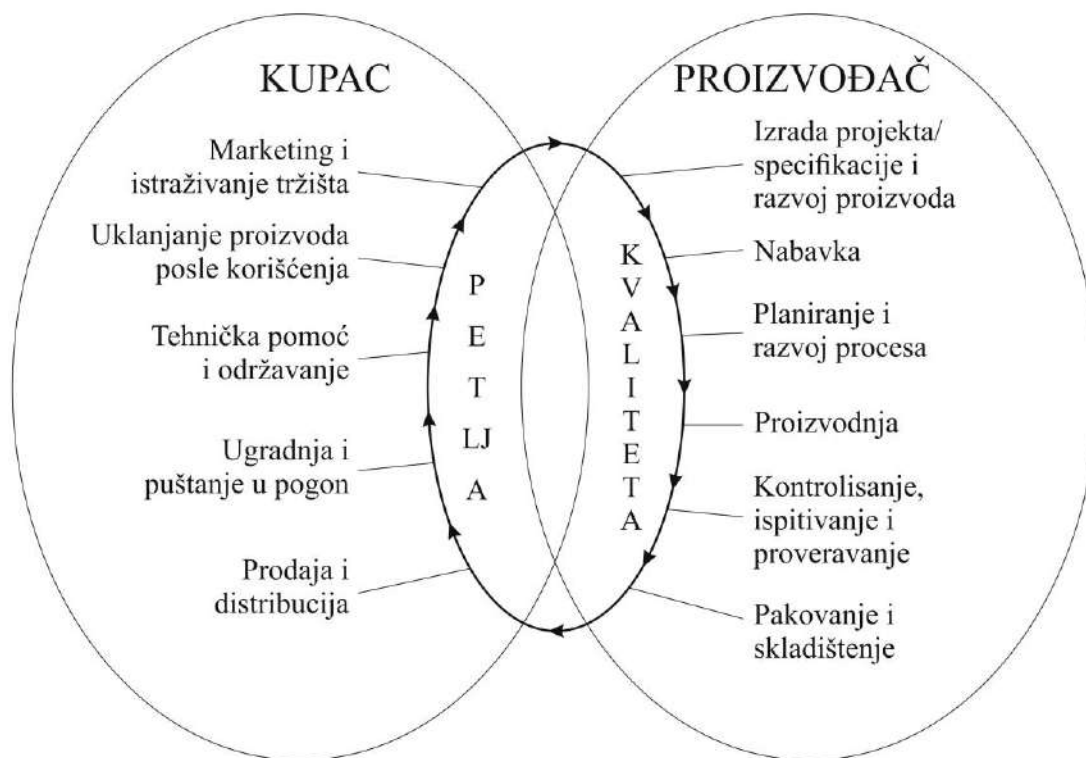
Međusobni odnosi između isporučioaca i korisnika usluge obično se definišu pisanim dokumentom-ugovorom. Postupak preispitivanja ugovora bi trebalo da bude jedinstveno regulisan, bez obzira da li se preduzeće prilikom sklapanja ugovora pojavljuju kao isporučilac ili korisnik proizvoda, odnosno usluge.

## ***2. Primjena koncepta sistema kvaliteta marketinga u našoj praksi***

Sistem kvaliteta marketinga je mix formalizovanih procedura i aktivnosti koji je zasnovan na opredeljenju preduzeća i njegovih zaposlenih da se obezbijedi zadovoljavajuće marketinške aktivnosti i standardne komponente istog, kao neophodne podrške ISO. Uvođenje i održavanje sistema kvaliteta marketinga može se shvatiti i kao dobra prilika za integraciju interesa i ciljeva marketing mix-a-sakupljanje marketinških informacija, razvoj proizvoda, prodaja i distribucija i promotivne aktivnosti kroz program ili sistem, kako u odnosu na realizaciju ciljeva koji se tiču tržišta, tako i u odnosu na obezbeđivanje internih standarda. Formalizovane marketinške procedure i metode, razrađene u okviru sistema kvaliteta marketinga, služe za identifikaciju i jačanje pozicija upravljačkih nivoa preduzeća. Ovaj sistem kroz specifičan vid kontrole obezbeđuje praćenje i razlikovanje serije dinamičnih marketinških komponenti, što naročiti podrazumijeva: marketinške ciljeve preduzeća, marketinške operativne funkcije, strukturu marketinga u preduzeću, marketinške izvore preduzeća, marketinške politike preduzeća, način marketinškog planiranja preduzeća, implementaciju marketinških planova, itd. Možda najvažnija osobina sistema kvaliteta marketinga je ta da on obezbeđuje mogućnost identifikacije međuzavisnih elemenata, te da se njihov uticaj izdvoji pri samoj implementaciji sistema, a u kontekstu upravljanja i odgovornosti zaposlenih u odnosu na standardne performanse marketinga. Čak i u slučajevima velikih promjena, pa i poboljšanju načina funkcionisanja preduzeća, lakše će se implementirati neki novi proces u odnosu na već jasno upravljani sistem. Obezbeđenje kvaliteta u marketingu neće samo poboljšati rad u odnosu na

postavljene kriterijume, već će poboljšati uslove rada u situacijama kada se pojave nejasnoće i reagovati tako da se stvari postave na svoje, odgovarajuće mjesto.

Dosadašnje iskustvo u projektovanju i uvođenju sistema kvaliteta u marketingu pokazuje da se ponavlja stara praksa naših preduzeća. Često se ova funkcija zbog nerazumijevanja njene uloge i značaja od samih projekatata ISO sistema zaobilazi i potpuno zanemaruje. Sama koncepcija ISO standarda upravo je osmišljena zbog tržišta i za tržište. Kako još uvijek dominira administrativno-proizvodno, umjesto tržišnog shvatanja, neadekvatna organizovanost i nizak nivo poslovnosti, slaba koordinacija i sinhronizacija među poslovnim funkcijama, shvatanje da je najvažnije obezbijediti standarde i procedure u proizvodnji i da se marketing tome mora prilagoditi, sistem kvaliteta u marketingu se zaobilazi. Realizacija koncepta kvaliteta u marketingu zavisi od specifičnosti djelatnosti, odnosno, proizvoda ili usluga, koji su predmet ponude. Jednom ostvareni željeni nivo kvaliteta nikako ne smije označiti kraj aktivnosti na unaprijeđivanju istog.<sup>4</sup>



Slika br. 1. Petlja kvaliteta

Upravljanje kvalitetom i elementi sistema kvaliteta daju smjernice za uspostavljanje i održavanje sistema kvaliteta za procesne proizvode. Sistem kvaliteta obuhvata sve faze, saglasno petlji kvaliteta (slika br. 1.), od početnog utvrđivanja do konačnog ispunjenja zahtjeva i određivanja kupca. Sistem ISO standarda osmišljen je u cilju priznanja nivoa efikasnosti poslovanja preduzeća koja žele da upravljaju svojim aktivnostima. Upravljanje je bazirano na savremenim principima menadžmenta. Ako se ovo ima u vidu, preduzeća bi morala, poštujući

<sup>4</sup> Način na koji se ostvaruje kvalitet u marketingu, mijenjaće se u zavisnosti od promjena u okruženju, pojava novih proizvoda, novih kupaca, konkurenata, itd.

neke od principa menadžmenta iz domena strategije i taktike, da izbjegnu staru „grešku“ i obrate veću pažnju na kvalitet u marketingu, odnosno, ono što im je i do sada bila velika praznina u poslovnoj orijentaciji. Uvažavajući osnovni marketinški princip da „preduzeće ima pravi proizvod po pravoj cijeni na pravom mjestu i u pravo vrijeme, te da ga prezentira u pravom svjetlu“, isto preduzeće treba da obezbijedi bar četiri komponente, koje se sastoje iz brojnih podkomponenti i sastavni su dio ISO standarda, a podrazumijevaju i marketing. Prva je prikupljanje marketinških informacija sa ciljem razumijevanja tržišta i izlaska na isto sa pravim proizvodima i u pravo vrijeme. Ostvarenje ovog zahtjeva podrazumijeva dobro planiranje aktivnosti sa namjerom dobijanja aktuelnih podataka o ključnim internim i eksternim dijelovima tržišta na kojima je preduzeće prisutno. Osnovni alat u obezbjeđenju podataka je istraživanje marketinga. To je sistematičan proces, ciljno orijentisan i veoma složen. Na primjer, istraživanje potreba kupaca treba da istraži suštinu odluke da se nešto kupi; ko zaista učestvuje u ovoj odluci; ko/šta najviše utiče na ove odluke; koji su glavni koraci i pojave u procesu odlučivanja da se nešto kupi, i upravo je marketinško istraživanje to koje određuje ko kupuje. Takođe, definiše se zašto se kupac odlučuje da nešto kupi ili ne. Marketinško odlučivanje se može iskoristiti-u cilju definisanja atributa proizvoda koji ga čini atraktivnim i primamljivim, kako se kupci odnose prema cijeni proizvoda, kako ocjenjuju eventualne alternativne ponude, kako dolaze do određenog proizvoda, odnosno, kako saznaju za isti. Drugo pitanje vezano za tržište je poznavanje konkurencije, sa ciljem da se uoče prednosti i iskoriste slabosti, da se identifikuju povezane šanse i usredsrede na njih formiranjem sopstvenih diferentnih prednosti i sl. Poznavanje svih ovih pitanja u većini naših preduzeća je na nedopustivo niskom nivou. Ponekad se stiče utisak kao da naša preduzeća žive u nekoj vrsti bezvazdušnog prostora, i da ih promijene, prisustvo konkurenata (prednosti, snage, nedostaci) ne interesuju. Sagledavanja konkurencije svodi se samo cjenovni dio, a ostali elementi kao što su strategija, imidž se i ne smatraju važnim.

## **Zaključak**

Postoji potreba za procedurama i metodama koje su razvijene u sistemu kvaliteta marketinga, a u cilju uspostavljanja i mjerenja standardnih zahtjeva, kao i rezultata koji se ostvaruju kroz marketinške aktivnosti od segmenta do segmenta tržišta. Praktične koristi od primjene sistema kvaliteta marketinga, preduzeća naročiti imaju u sljedećem:

Postoji jasno razumijevanje odgovornosti, autoriteta i delegiranja istog u okviru marketinških operacija. Marketinške aktivnosti preduzeća efikasno su integrisane u ukupnoj marketinškoj funkciji preduzeća. Marketinška funkcija radi na dobrim interaktivnim osnovama sa ostalim upravljačkim funkcijama preduzeća-što je prije svega važno za preduzeća koja nastoje ostvariti ISO atest. Marketinške odluke i potrebe zasnovane su na planiranju budućnosti. Marketinški planovi koji se iznose su u velikoj mjeri realni i uporedivi u odnosu na definisane standarde. Novi proizvodi se razvijaju sistematično, u okviru potvrđenih internih marketinških procedura. Preduzeće zna, bez obzira na iskustvo, u kom pravcu se širi, smanjuje ili razvija tržište koje je za to preduzeće bitno. Preduzeće zna zašto prodaja raste ili opada u odnosu na prosjek na određenom segmentu tržišta ili grani, djelatnosti kojoj pripada. Preduzeće vjeruje da je izabralo pravi odnos instrumenata u okviru angažovanog marketing mix-a, odnosno, pravi odnos snaga u marketing menadžmentu. Preduzeće zasniva svoj potencijal na znanju i umešnosti svojih zaposlenih i konstantno im pomaže u njihovom razvoju i obučavanju.



## **LITERATURA**

1. Juran J. M., on Quality Planning, Free Press, New York, 1988.
2. Heleta Milenko, Menadžment totalnog kvaliteta, Strateški menadžment, Naučno društvo Srbije, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
3. Srećko Novaković, Milan Tadić, Istraživanje tržišta, Visoka poslovno tehnička škola, Doboj, 2015.
4. Srećko Novaković, Ladin Gostimirović, Ekonomika preduzeća, Visoka poslovno tehnička škola, Doboj, 2011.
5. Srećko Novaković, Inovativne determinante resursa u funkciji projektnog menadžmenta. U zborniku radova strana 97-103. ISSN 2233-1603. NIR-Časopis za nauku-istraživanje-razvoj, godina II, broj 4, Brčko, 2013.
6. Stevan Vasiljev, Marketing principi, Prometej, Novi Sad, 2013.
7. Stevan Vasiljev, Primena marketinga u preduzeću-neke osobenosti razvoja, časopis „Marketing“ br.100/94
8. Zelenović, D.: Unapređenje sistema kvaliteta-proces trajnog karaktera u preduzeću, IIS-Istraživački i tehnološki centar, Novi Sad, 1995.
9. Zelenović, D.: O nekim pitanjima pogodnosti proizvodnih sistema za obezbeđenje kvaliteta i održavanje, IIS-Istraživački i tehnološki centar, Novi Sad, 1994.

**Abstract:** All activities on ensuring and improving the quality start marketing, because marketing and market research initial activity in the way of quality. Marketing role in ensuring and improving the quality of the product or service is very important, because if the marketing function of the company doesn't recognize the demands of the market, and users of products or services, the result will be a product or service who will not able to meet the needs and expectations of users. Quality system in the marketing supports a clear application of appropriate procedures ISO standards in this area. The paper presents the approach to the introduction of this system and the possibility of providing the level of quality in relation to the demands of the market and the environment as well as the company.

**Key words:** *marketing, quality, research, system, market, standard, company.*





## **УГРОЖАВАЊЕ БЕЗБЕДНОСТИ И НАСТАНАК ВАНРЕДНИХ СИТУАЦИЈА НА СПОРТСКИМ МАНИФЕСТАЦИЈАМА СА АСПЕКТА ЕСКАЛАЦИЈЕ ХУЛИГАНИЗМА**

**САЖЕТАК:** У теорији и пракси безбедности још увек нема универзално прихваћених ставова о томе шта све спада у ванредне ситуације. Присутно је и схватање по коме се списак различитих облика ванредних ситуација никада не може у потпуности заокружити, будући да законитости друштвеног развоја по својој суштини подразумевају стално присутну сукобљеност и нове појавне облике. Овакво схватање је у потпуности прихватљиво, а у прилог му иде и чињеница да, са аспекта полицијске организације, у ванредну ситуацију понекад могу прерасти и озбиљне манифестације навијачког хулиганизма.

Наиме, у данашње време се хулигански испади дешавају готово свакодневно, и све више се „преливају“ и изван спорта. Узимајући у обзир све јасније изражену улогу асиметричних претњи у координатама безбедносне политике савременог света (које, између осталог, карактерише и екстремизам, као јасно препознат фактор, те његово исходавање у виду чињења отвореног насиља), аспект адекватног разумевања феномена навијачног насиља од интереса је за свеукупну безбедност државе и њених грађана, па тако и за безбедност у ванредним ситуацијама.

**КЉУЧНЕ РЕЧИ:** безбедност у ванредним ситуацијама, хулиганизам, насиље, маса, гомила, агресија.

### **1. Увод**

У теорији и пракси безбедности није спорно да ванредна ситуација представља стање када су ризици и претње или последице катастрофа, ванредних догађаја и других опасности по становништво, животну средину и материјална добра таквог обима и интензитета, да њихов настанак или последице није могуће спречити или отклонити редовним деловањем надлежних органа и служби, због чега је за њихово ублажавање и отклањање неопходно употребити посебне мере, снаге и средства, уз појачан режим рада.

С тим у вези, познато је да су многе државе, као и стручњаци, покушали да утврде јасан списак појмова везаних за ванредну ситуацију, али по том питању још увек нема универзално прихваћених ставова и опредељења. Тако се, на пример, у различите облике ванредних ситуација најчешће сврставају: сузбијање масовних немира у насељеном месту; сузбијање масовних нередa у поправним установама и затворима; потрага и притварање наоружаних и других посебно опасних преступника; ликвидација криминалних организација; ослобађање талаца; учешће у спречавању и окончању

отмица летелица и других аката нелегалног мешања у делатност цивилне авијације; учешће у решавању последица ванредних ситуација насталих елементарним непогодама или техничко-технолошког карактера, и др. При томе, сматра се да овај списак није и не може бити потпун, будући да законитости друштвеног развоја по својој суштини подразумевају стално присутну сукобљеност и нове појавне облике.

Овакво схватање је у потпуности прихватљиво, а у прилог му иде и чињеница да, са аспекта полицијске организације, у ванредну ситуацију понекад могу прерасти и озбиљне манифестације навијачког хулиганизма. Такав је, на пример, био случај са трагедијом на фудбалском стадиону Хејсел, која се догодила 29. маја 1985. године у Бриселу. Ситуација у којој је погинуло 39 навијача Јувентуса, а 400 њих остало повређено, остаће упамћена као једна од највећих фудбалских трагедија свих времена. Стотине милиона људи посредством ТВ екрана пратило је финале Купа шампиона између Ливерпула и Јувентуса када су навијачи Ливерпула пробили ограду и сабили Јувентусове присталице у крај, што је проузроковао пад зида од три метра где је већина погинула, док су остали страдали у обрачунима ножевима и каменицама или у свеопштем стампеду.<sup>1</sup>

У координатама безбедносне политике Велике Британије, у смислу борбе против ове врсте насиља, Хејсел се посматра као својеврсна прекретница. Уведене су додатне мере безбедности и пропаганде против хулиганизма, мада се сматра како је један број самих хулигана одустао од такве „каријере“ управо згрожен призорима које су видели. Упркос томе, само четири године касније (1989) навијачи Ливерпула претрпели су сличну катастрофу када је погинуло 96 људи као последица сукоба са полицијом у оквиру полуфинала Ф.А. купа у Хилзбороу.

## 2. Од навијача до „навијача“

Савремено поимање спортских надметања подразумева чињеницу да се наступи спортиста практично никад не одвијају без гледалаца. Присуство гледалаца, који подржавају спортисте, као и њихов однос према такмичењу генерише значајан утицај на одвијање спортских сусрета, па и њихов коначни резултат. У таквој подели улога, спортска публика најчешће се легитимише као „социјални агрегат“ са актерима

---

<sup>1</sup> После Хејсела, сви су се сложили да су навијачи Ливерпула главни кривци, а британска амбасада у Италији била је нападнута неколико пута у наредних неколико дана. Тадашња премијерка Маргарет Тачер преузела је одговорност Енглеске и упутила извињење италијанској и белгијској влади, а енглески клубови су добили забрану од пет година неиграња у сурокуповима.

повезаним неким, најчешће привременим интересом. У таквом агрегату појединци су релативно анонимни, најчешће пасивни, јер учествују искључиво у својству гледалаца. Публика је подвргнута извесном реду и организацији које условљава врста манифестације којој присуствују, али је ипак њена основна карактеристика неструктурираност и неорганизованост у смислу функционалне или статусне структуре.

Врста и понашање публике зависи од врсте приредбе којој се присуствује. Тако, од спортске публике треба разликовати навијаче као организовану или неорганизовану групу, коју приоритетно карактерише чвршћа и сталнија форма. Имајући у виду општепознато препознавање термина „друштвена категорија“ који карактерише удруживање људи према одређеном обележју и према различитом друштвеном положају, с правом се може рећи да се навијачи неког клуба или неке спортске екипе могу одредити као друштвена категорија. Конкретно, када је о спорту реч, друштвену категорију творе навијачи неког клуба или љубитељи одређене спортске дисциплине. Такође, друштвену категорију треба разликовати од социјалног слоја, који удружује људе једнаког или сличног друштвеног положаја (статуса).

Феномен публике у конотацији спорта, нарочито је актуелизован са појавом тзв. масовног друштва, где спортска дешавања задобијају примарна обележја спектакла. Из социолошког угла, спортске приредбе се посматрају и као технике – ритуали за одстрањивање сталне напетости, која сваким даном постаје све већа, те оне делују попут својеврсног катализатора проблема. Наиме, попут осталих јавних приредби које привлаче бројну публику, присуствовање спортским приредбама је признат пут за ослобађање од напетости. Такође, то је миље у којем се, у значајнијој мери, толерише девијантно понашање, или прецизније речено, где се може изразитије манифестовати понашање чије се одступање од норме, иначе, толерише само до одређеног (нижег) степена.

Како то Фројд (S. Freud (1984: 318)) одлично примећује: „бирају се најповољније околности чим отпадне духовне контрасиле које обуздавају агресију<sup>2</sup>, што разобличава човека као дивљу звер. Адреналински карактер који носи присуствовање спортским манифестацијама, такође задовољава потребе публике за јаким и страсним узбуђењима. Утакмице, спектакуларни плесови и опасне трке, масовне изложбе и састанци, све је то

---

<sup>2</sup> Термин *агресија* потиче из корена *aggredi* или од *ad gradi*, где *gradus* означава корак, а префикс *ad* – према, што упућује на значење – кретати се напред, ићи или корачати напред. Насупрот овоме, *regredi* (регресија) значи кретати се назад.

потребно и као компензација и да би се покренуле анималне потребе из њихове непокретне обамрлости (Kuvačić, 1979: 169).

## 2. Маса – гомила – руља – хулиганизам

Гледаоци, као битан део интерактивног карактера спортских надметања, међусобно се разликују по начину испољавања реакција на приредбама којима присуствују. Такође, реаговање гледалаца зависи и од саме природе такмичења (фудбалска публика се битно разликује од публике која присуствује, рецимо такмичењу у уметничком клизању, једрењу и сл.). У сваком случају, публика као неодвојив део миљеа спортских такмичења на најразноврсније начине долази у интерактивни однос са спортистима на терену и на битан начин утиче на емоционално стање спортиста (актера).

Од публике, у једном општем смислу, треба разликовати *масу*<sup>3</sup> и *гомилу*<sup>4</sup>. Насупрот гомили, која обухвата мање групе људи, попут хорди из предисторијског периода, маса представља модернији термин који, у начелу, означава непрегледне групе људи. Истина, масе се могу окарактерисати и као производ модерне индустрије која људима намеће понашање серијског типа. Док се у гомили кореспонденција између учесника остварује спајањем или уједињењем мноштва у једну заједничку акцију, масу такође карактерише физичка близина, али и објективна одвојеност актера јер свако чува свој интегритет. За човека у маси може се рећи да није у потпуности лишен самоконтроле. Штавише, његова активност се одвија по линијама индивидуалног избора, али упркос томе он је неотпоран, што значи да је стално изложен спољашњем утицају.

Уколико однос маса–гомила преведемо на терен спортских манифестација, можемо констатовати да учесници укључени у неки спортски догађај и утопљени у масу као неструктурирану групу, показују склоност ка јединственом реаговању и

<sup>3</sup> *Маса*, велика количина, мноштво ствари или људи, маса гледалаца (у: *Enciklopedija Larousse*: u tri toma, књига 2., Zemun, JRJ, 2004). Осим ове „енциклопедијске“, за појам масе постоји мноштво дефиниција, између којих су готово све оптерећене већ споменути пежоративним призвуком. Такође, Ворен (Н. С. Warren) у једном од првих издања свог *Психолошког речника* из 1934. године даје низ дефиниција из подручја „масовне психологије“, међу којима и дефиницију масе, која изгледа овако: „Маса је група индивидуума посматрана изван њихове социјалне организације.“ Та дефиниција је прикладна зато што нема пежоративни призвук, а такође и зато што обухвата све врсте окупљања великог броја људи – физичку близину, психолошку усмереност истом циљу или извору интереса, итд. (Zvonarević, 1978: 517).

<sup>4</sup> *Гомила*, скуп ствари или људи који нису вредни поштовања (у: *Enciklopedija Larousse*: u tri toma, књига 1., Zemun, JRJ, 2004). Такође, према дефиницији коју нуди Кантрил (Н. Cantrill), даје 1941. године следећу дефиницију: „Гомила је (...) окупљена група индивидуума који су се привремено идентификовали са неким заједничким вредностима и који доживљавају сличне емоције.“

униформисаним обрасцима понашања, често изазваним ирационалним заједничким извором емоционалног узбуђења (нпр. паника, колективна агресија, итд.). Уже гледано, просторно окупљену масу која је ступила у акцију, називамо гомилом. Повезани заједничким циљем и намерама које планирају да остваре, актери гомиле под узајамним утицајем, подстичу се и храбре. Уколико реаговање поприма облике разуданости, силовитости и крајње суровости, онда гомила, или њен део, задобија прерогатив „руље“.

Према Ворену (Н. С. Warren), руља (енг. *mob*) је „агрегација чији чланови делују насилно и у ванредним емоционалним околностима, обично уз настојање контролисања акција оних који им се супротстављају.“ У енглеском, као и у српском језику реч *руља* има редовно пежоративно значење и стога је прикладна да би се њом означила она семантичка граница према маси и гомили, које не морају увек да буду негативно означене. Разне врсте руље такође су доста честе социјалне појаве, но најчешће се помињу кроз погромашку конотацију: руље – линчеви у неким крајевима САД, погроми Јевреја у нацистичкој Немачкој, покољи комуниста у Индонезији и слично (Zvonarević, 1978: 517). Посматрајући све четири наведене дефиниције (маса – гомила – руља – публика), намеће се закључак како „гомила“, „руља“ и „публика“, заправо представљају различите облике људских „маса“. Међутим, врсте дефинисаних маса нису само логички повезане него и психолошки: један облик масе лако прелази у други; гомила лако може постати руља и обрнуто; примарна публика може постати гомила итд. (Zvonarević, 1978: 518).

Како примарна публика, или њен део, може постати гомила (са свим изразитим карактеристикама), можемо видети и на примеру „раслојавања“ спортске публике. Наиме, део спортске публике који карактерише нарочита оданост клубу, спортском друштву, репрезентацији неке земље и слично, називамо навијачима. Дајући подршку „свом“ клубу, они му на индиректан начин помажу да оствари своје спортске циљеве, интересе и амбиције, а успехе спортског клуба доживљавају као своје успехе. Навијачи се, даље, организију у навијачке групе које одликују конкретније форме организовања, а чине их појединци са профилисаним заједничким циљевима који обављају своје улоге у складу са одређеним, интерним правилима и вредностима. Свака навијачка група има своју структуру у оквиру које појединци заузимају различите положаје.

У атмосфери набијених емоција током спортског догађаја где су појединци (публика – навијачи) релативно анонимни и у значајном броју неорганизовани, појединци нарочито лако прихватају негативан образац понашања и врло брзо од

навијача прерастају у хулигане.<sup>5</sup> Оно што карактерише хулигане јесте насиље са ниским степеном толеранције, деструктивност, склоност ка уништавању туђе имовине (државне или приватне) без јасног разлога и (најчешће), без икакве материјалне користи, али и уз, не ретко, и темељно планирање тих деструктивних активности.

#### 4. Психолошки угао

Када понашање навијачке групе задобије насилну и рушилачку форму, тада оно подлеже свим правилима и законитостима које карактеришу понашање, већ дефинисаних термина, руље или гомиле. Како објашњава Гистав ле Бон, чувени француски социолог, група постаје гомила само „под одређеним околностима, када та критична маса људи добија нове карактеристике, веома различите од оних које имају индивидуе које сачињавају ту групу“ (Le Bon. 1920: 16). Мисли, осећања и акције почињу да се шире групом попут заразе, све до нивоа када сви почињу да делују на идентичан начин. У психолошком смислу, група почиње да функционише по принципима који потичу из несвесног дела личности и на видело излазе инстинкти и нагони примитивног човека. Припадност групи доноси и анонимност као неограничену моћ и ослобађање од личне одговорности. Такође, феномен сугестибилности је израженији у стању губитка личног идентитета, па тако човек постаје пријемчивији за сваку врсту идеје и дела која потекне од стране групе.<sup>6</sup>

То што је Ле Бон окарактерисао „губитком селфа“, каснији мислиоци су назвали „деиндивидуализација“, а као њен најбитнији чинилац означили су анонимност. Зимбардови *in vivo* експерименти (један од њих познат широкој публици из немачког филма „Das Experiment“) показали су да људи у стању деиндивидуализације показују израженију склоност ка агресивном понашању. Неколико стотина добровољних учесника експеримента имало је задатак да струјним

<sup>5</sup> Хулиганство или хулиганизам (енгл. *hooliganism*), упорно деструктивно, агресивно и злостављачко понашање. Такво понашање се обично повезује са спортским навијачима. Термин се такође односи на деструктивно понашање и вандализам уопште, често под утицајем алкохола и/или дроге. Хулиганство се често дешава без посебног разлога, а мотив је гнев, дивљаштво, асоцијално схватање слободе. Постоји неколико теорија о пореклу речи. *The Compact Oxford English Dictionary* наводи да реч потиче од презимена измишљене силеџијске ирске породице из једне песме која је настала током деведесетих година 19. века. Кларенс Рок (Clarens Rock) у својој књизи *Hooligan Nights* из 1899. године, тврди да је реч дошла од Патрика Хулихана (или Huligana), ирског избацивача и лопова који је живео у Лондону.

<sup>6</sup> Види више у: Lana Vučićević Miladinović „Psihologija navijača: Sportski fan ili fanatik?“ <http://www.bifonline.rs/tekstovi/item.php?itemid=198>, приступ 24.06.2012.

ударима кажњава лажне субјекте – глумце када дају нетачан одговор на замишљени тест знања. Половина учесника која је носила маске, што им је омогућавало сакривање идентитета, давала је дупло јаче дозе струје и у дужем трајању од оних чији је идентитет био познат.

Други фактор деиндивидуализације, везан за недостатак емпатије припадника групе, који је такође карактеристичан за појашњење психолошког аспекта навијача, јесте такозвана групна одговорност. На примеру следећег експеримента поткрепљена је хипотеза да појединац избегава одговорност уколико се налази у мноштву других људи, те да очекује како ће неко други, а не он сам, предузети неку акцију. У питању је био одглумљен срчани напад у две тест ситуације – један је био на улици међу мноштвом људи, а други у присуству само једне особе. У првој ситуацији, људи су пролазили поред човека у агонији – глумца који је опонашао срчани удар – верујући да није њихово да помогну и да ће неко други то засигурно учинити. У супротном, када су били сами, свако, без изузетка, притекао би човеку у помоћ. Следећи експеримент такође потврђује наведену хипотезу. Наиме, група људи је била затворена у просторији неколико сати. У једном тренутку пуштен је дим (као сугестија опасности од пожара), који је покуљао испод врата. Људи су ћутали и чекали да неко други укаже на опасност, и требало им је три до четири пута више времена да одреагују него кад је у просторији био само један учесник експеримента.<sup>7</sup>

## **5. Кратка генеза хулиганизма**

Хулигански испади, по правилу, прате манифестације у групним спортовима, а највише проблема везује се за миље фудбалског спорта. Још од првих фудбалских корака (XIII век у Енглеској) насиље је упорни пратилац ове „најважније споредне ствари на свету“. Тадашње „фудбалске“ утакмице, уз учешће стотина играча, заправо су представљале борбе младих мушкараца из супарничких (супротстављених) села и градова, који су на овај начин решавали антагонизме, како оне личне, тако и оне материјалне (свађе око земљишта и сл.). Еквивалент овако етаблираној „фудбалској игри“ постојао је и у другим земљама Европе (нпр. „knappen“ у Немачкој и флорентински „calico in costume“). Ипак, иако је XIX век донео стриктна правила игре и елементе витештва и фер плеја, најприближнија савременој фудбалској вештини,

---

<sup>7</sup> Ibidem.



сматра се да је једини период у британској историји који није обележен неким видом немира и насиља на фудбалским утакмицама – период трајања Другог светског рата.

На кованицу „фудбалски хулиганизам“ чекало се до средине шездесетих година XX века, и то у време када је почело телевизијско преношење утакмица и када је радничка класа прихватила фудбал као „свој“ спорт. Овај термин се одомаћио када је требало назвати учеснике, спонтано насталих немира на утакмицама, чији су иницијатори групе навијача, али и учеснике организованог насиља и међусобних борби супротстављених банди, такозваних „фирми“. Припадници ових банди свој идентитет су повезивали са одређеним фудбалским тимом, и усмеравали своје насилничко понашање према банди која је присвајала обележја неког другог тима, а да њихови сукоби често нису временски ни просторно повезани са неком конкретном утакмицом.<sup>8</sup>

Хулиганизам фудбалских навијача раширио се прво у Енглеској, крајем шездесетих, да би достигао врхунац седамдестих и осамдесетих година двадесетог века. Најозлоглашеније су биле групе везане за фудбалске тимове Челси (енг. Chelsea) и Манчестер Јунајтед (Manchester United) и то: „Chelsea Headhunters“ и „The Salford Reds of Manchester United“. Када су избили наредни након утакмице Лутона и Милвола 1985. године, тадашњи председник фудбалске асоцијације позван је на разговор са Маргарет Тачер, а полиција је чак разматрала суспендовање домаћег фудбала током целе сезоне.

Након већ поменутих трагедија код *Хејсела* и *Хилсбороа* почињу да се предузимају законске мере у Енглеској, па се од тад запажа опадање овог типа насилничког понашања. Инциденти озбиљнијих размера данас се у Енглеској сматрају прошлошћу, док се број лица која се лишвају слободе смањује из године у годину, у духу строгих одредби енглеског закона који, између осталог, подразумева судске забране присуствовања утакмицама у земљи и иностранству великом броју људи (осведоченим хулиганима).

Далеко од тога да су Енглези једина нација која се суочила са проблемом фудбалског хулиганизма. Године 1968. више од седамдесеторо људи погинуло је на утакмици у Буенос Ајресу. Аргентинске власти су 2002. године објавиле да је насиље повезано са фудбалом достигло размере националне кризе, након што је установљено да је у протеклој деценији 40 људи убијено на утакмицама. Једна од највећих трагедија догодила се у Перуу 24. маја 1964. године, када је више од 300 навијача погинуло, а још

---

<sup>8</sup> Уочљива је сличност са неким лицима и догађајима из деведесетих година на просторима бивше СФРЈ (уједињење навијача Црвене Звезде под именом „Делије“ обављено је уз „несебично“ залагање Жељка Ражнатовића Аркана), па и са догађајима из најближе прошлости.

500 људи повређено током немира који су избили за време квалификационог меча за Олимпијаду између Аргентине и Перуа. Ел Салвадор и Хондурас су 1969. године имали кратак шестодневни конфликт, назван Фудбалски рат, који је био провоциран серијом од три утакмице које су требале да одлуче која ће од ове две земље учествовати на Светском првенству 1970. Најновији пример долази из Египта (31. јануара 2012. године) где је 74 особа изгубило живот у нередима који су избили на стадиону након завршетка фудбалске утакмице у граду Порт Саиду, док је више од 1000 људи повређено.

## 6. Законски оквир у Републици Србији

Одредбама Закона о спречавању насиља и недоличног понашања на спортским манифестацијама, полиција Србије добила је законска овлашћења да у централној бази података у Одељењу за праћење и спречавање насиља на спортским приредбама, односно Националном фудбалско-информационом центру (НФИЦ)<sup>9</sup> у оквиру Управе полиције МУП-а, води евиденцију о спортским клубовима и навијачима. На овај начин, биће обједињене информације, на основу којих се планирају мере обезбеђења утакмица и биће омогућена њихова брза и тачна размена, како на локалном тако и на међународном нивоу. Према речима Владимира Стојанова, заменика начелника НФИЦ: „Централна база података састојаће се из три дела. У првом делу биће подаци о клубовима, о особама из клубова, које су задужене за сарадњу са полицијом, о стадионима и њиховој инфраструктури. Други део базе садржаће податке о навијачима и навијачким групама, у смислу личних података о навијачима и њиховој припадности навијачким групама и подгрупама. Трећи део централне базе садржаће податке о

---

<sup>9</sup> Одељење за праћење и спречавање насиља на спортским приредбама – Национални фудбалски информациони центар одговоран је за координацију и побољшање размене информација у вези са фудбалским мечевима са међународним карактером. НФИЦ функционише као централна и јединствена тачка контакта за размену релевантних информација о фудбалским мечевима међународног карактера и развој међународне сарадње полиције која се тиче фудбалских мечева. НФИЦ има приступ одговарајућим базама података полиције. Размена информација личне природе треба да се спроводи поштујући националне и међународне прописе. НФИЦ може, уколико је то потребно, да прошири размену информација и са другим органима које доприносе сигурности и безбедности. НФИЦ неће размењивати тајне податке. На националном нивоу НФИЦ делује као информациони центар. Одељење за праћење и спречавање насиља на спортским приредбама – Национални фудбалски информациони центар у свом саставу има: Одсек за планирање и праћење мера безбедности на спортским приредбама и Одсек за праћење навијачких група и размену информација о спортским приредбама (*Информатор о раду МУП Р. Србије*, стр. 23, ажуриран 01.03.2012. доступан на: [www.mup.rs/cms/resursi.nsf/InformatorMUP-latinica.pdf](http://www.mup.rs/cms/resursi.nsf/InformatorMUP-latinica.pdf) приступ 24.04.2012.

спортским приредбама, о планираним одласцима навијача, самим одласцима и одиграним утакмицама.“<sup>10</sup>

Такође, „за сваку особу појединачно постојаће подаци на којој утакмици је била, у којем је и каквом проблему учествовала. Суштина је да ће на основу свих ових података моћи да се извуче јединствен и свеобухватан закључак о навијачима и навијачким групама, о томе ко од њих прави највише проблема и у којим ситуацијама, да ли је то приликом одласка на стадион, на стадиону или после утакмице. У бази ће се наћи и евиденција навијача, вршилаца кривичних дела. Све ово на једном месту омогућиће да се проблематика насиља у вези са спортским утакмицама свеобухватно сагледа, а самим тим и боље превентивно решава“ – наводи Стојанов, и говорећи о конкретним модалитетима сарадње, наставља: „Једна од препорука УЕФА, које је председник Европске фудбалске асоцијације Мишел Платини изнео у фебруару 2011. године у Београду, јесте сарадња српске полиције са Тинк танк групом.

Реч је о групи експерата за сигурност и безбедност на фудбалским утакмицама (Think Tank)<sup>11</sup>, коју углавном чине полицајци земаља ЕУ, који се баве проблематиком сузбијања насиља на фудбалским утакмицама и представници УЕФЕ. Њихова улога је, пре свега, саветодавна у стварању препорука и прописа у унапређењу безбедности на спортским приредбама, а са друге стране и практична у смислу обуке полицајаца. Обука се састоји из неколико делова. Прво је преношење искустава у организацији и функционисању НФИЦ-а. Друго је обука руководилаца обезбеђења на стадиону, конкретно, које су њихове обавезе и радње уочи одржавања утакмице. Наши полицајци биће обучени у стратегији поступања према навијачама, начину вођења разговора са њима. Реч је заправо о безбедносној процени у којој фази навијачи могу да изазову проблем, што ми и сада радимо само на другачији начин.<sup>12</sup> Осим ових напора на едукацији припадника МУП-а, у стратегији поступања према навијачима, у наредном периоду се као неопходно намеће интензивирање активности на дефинисању улоге редара на спортским приредбама, који ће, такође, морати да прођу одговарајућу обуку.

<sup>10</sup> Дневни лист *Политика*: „Холанђани обучавају српске полицајце у борби против хулигана“, 30.10.2011.

<sup>11</sup> Тинк танк (енгл. *think tank*) је облик непрофитне организације чији се чланови баве истраживачким и едукативним радом у вези са одређеном политиком или другим питањима. Организовањем округлих столова, издавачким и публикацијским деловањем Тинк танк покушава да буде и стваралац нових идеја политичког развоја. Заједничким деловањем економиста, политиколога, социолога, (бивших) политичара, или предузетника кроз Тинк танк форму, интензивно се ради на разумевању и развоју политичке, друштвене, безбедносне и сваке друге стратегије са иманентним циљем унапређења друштва.

<sup>12</sup> Дневни лист *Политика*: „Холанђани обучавају српске полицајце у борби против хулигана“, 30.10.2011.

Национални фудбалско-информациони центар, у јавности познатији као „спортска полиција“, подсећања ради, по препоруци Савета Европе, формиран је у априлу 2011. године. Поред ПУ Београд, одсеци који се баве овом проблематиком формиран су у Новом Саду, Нишу и Крагујевцу. Такође, у свакој полицијској станици постоји особа задужена да прикупља податке о навијачима, њиховом броју, кретању и потенцијалним проблемима. Оснивањем такозване спортске полиције уведена је и категорија *спотера*<sup>13</sup>, тј. полицајаца који иду са навијачима на гостовање и који су задужени за сарадњу са навијачима и пружање другим полицијским службама неопходних информација о навијачима, као и указивање на могуће проблеме. На гостовањима у земљи и иностранству, ти полицајци ће пратити навијачке групе. Колико ће полицајаца ићи у пратњи, зависиће од броја навијача који путују, као и од безбедносног ризика утакмице. Биће у цивилу, и све време боравка у иностранству, у граду и на трибинама, биће уз навијаче. Истовремено биће и на вези с тамошњим колегама, управо из разлога да би се спречио било какав изгред навијача или сукоб са симпатизерима домаћег клуба. Каква ће овлашћења имати у иностранству, зависиће од тамошњих прописа и уговора између земаља.

## 7. Гледиште УЕФА

Екцеса и нереда на спортским борилиштима, у мањој или већој мери, има у скоро свим европским земљама, с тим да су санкције за такво понашање махом ригорозније. Међутим, што је свакако још важније, концепт европски уређених

---

<sup>13</sup> Енглеска је имала више озбиљних случајева фудбалског хулиганизма него било која друга земља у свету. Полицијске акције, усвајање новог закона и активна улога Фудбалског савеза, довеле су до тога да ова држава преузме водећу улогу у регулисању и превенцији насилничког понашања пре, током и након утакмица. Један од начина борбе против насиља на фудбалским утакмицама представља и убацивање полицајаца у цивилу међу навијаче. Прве полицијске акције, у којима су се прерушени полицајци представљали као навијачи, почеле су средином шездесетих година прошлог века у Великој Британији. Међутим, активност полиције тада је била ограничена само на трибине фудбалских стадиона. Раних осамдесетих, због све сложенијег организовања навијачких група, полицијски службеници направили су корак даље. Они су добијали нов идентитет и прерушени су приступали навијачким бандама с којима су проводили и по неколико година, откривајући њихове планове и активности. Прва хапшења на основу доказа сакупљених на овај начин била су марта 1986. године, када је ухапшено на десетине фудбалских хулигана. На основу сведочења прерушених полицајаца и доказа нађених у домовима ухапшених, они су најчешће оптуживани за заверу да се изазове свађа или насиље. Током последње деценије, полиција користи мање агресивне тактике у контроли насилничког понашања, пре свега захваљујући напретку технологије. Иако су се прве камере на стадионима и око њих појавиле током осамдесетих година, такође прво у Великој Британији, земље широм света данас користе овај начин мониторинга навијача. Осим тога, полиција користи и ручне камере са циљем да одврати насиље, прикупи податке и ефикасније контролише масу. Прва од бивших социјалистичких земаља која је увела посебну „Антихулиганску јединицу“ и увела институцију „спотера“ је Пољска.

друштва подразумева стриктну примену параграфа наведених закона. Сви који студиозније прате ову форму насиља знају како у последње време у инцидентима, нередима, ломљењу столица на стадионима, демолирању хотела, паљењу аутомобила, општем хаосу на улицама градова, међусобним сукобима као и онима са полицијом, предњаче навијачи из транзиционих земаља (најчешће су то „навијачи“ из земаља Источне Европе). Приликом тих провала насиља не испољавају се само навијачке страсти, него је то својеврстан бунт проузрокован незадовољством квалитета сопственог живота, статусом у друштву, будућом егзистенцијом и слично.

Председник Европске фудбалске асоцијације (УЕФА) Мишел Платини као и, уосталом, различита тела Европске уније која се баве овом проблематиком, дошли су до заједничког закључка да је насиље навијача, без обзира на то да ли се дешава на трибинама стадиона или улицама градова, возовима, аутобусима, свим јавним местима, велика опасност за фудбал и животе не само оних за које фудбал представља „најважнију споредну ствар на свету“, већ и свих оних који се, случајно или не, могу наћи на путу насилника.

Да је проблем насиља на стадионима у Србији одавно превазишао спортске оквире, сведоче и речи члана Извршног комитета европске „куће фудбала“ и почасног председника ФС Словачке, Франтишека Лауринца који је приликом посете ФС Србије скренуо пажњу на чињеницу да је УЕФА поново упозорила државни врх Србије и функционере ФСС на акутни проблем хулиганизма на српским фудбалским теренима следећим речима: „Ваша земља има озбиљан проблем с хулиганизмом. УЕФА позитивно оцењује рад ФСС и српских клубова на том плану, те треба да наставите тако и имаћете нашу пуну подршку. Али, морамо да направимо притисак на Владу Србије јер ово није само фудбалски, већ и друштвени проблем. Због тога ће председник Платини ускоро поново посетити вашу земљу и састати се с њеним највишим функционерима“ – истакао је Лауринец<sup>14</sup> пред делегатима Скупштине ФСС, и наставио: „Фудбал у свету се суочава с проблемима корупције и намештања утакмица, па ни ваша земља није изузетак. То је рак-рана фудбала. Ми надгледамо 29.000 утакмица по сезони, од најјачих лига до регионалних и политика УЕФА је нулта толеранција. Али у борби мора да постоји подршка државних власти, полиције, владе, јер фудбалски савези не могу сами да се изборе с тим проблемима.“<sup>15</sup> Тим поводом најавио је нову

<sup>14</sup> Дневни лист *Вечерње новости*: „Лауринец: Србија има озбиљан проблем с хулиганизмом“, 17.02.2012.

<sup>15</sup> *Ibidem*.

посету председника УЕФА Мишела Платинија српским властима и поручио како је, у сврху решавања критичне ситуације, неопходно извршити притисак на Владу Србије.

## **8. Закључна разматрања**

Фреквенција насиља у земљама бивше Југославије очигледно није искључиво специјалитет „деведесетих“. Напротив, у складу са чињеницама које се износе у овом раду, с правом се може рећи да се „вирус“ социопатије, деструктивног и вандалског понашања (где се тзв. навијачко насиље може посматрати као егземпларска категорија) шири, добијајући пандемијске размере. Уколико се нека негативна друштвена појава понавља, а њу не прате одговарајуће инкриминишуће мере, појачава се вероватноћа да ће се овакве и сличне манифестације јављати чешће и у још интензивнијем облику. Енглеска је имала више озбиљних случајева фудбалског хулиганизма него било која друга земља у свету. Полицијске акције, усвајање новог закона и активна улога Фудбалског савеза довели су до тога да ова држава преузме водећу улогу у регулисању и превенцији насилничког понашања пре, током и након утакмица.

Примери истакнути у овом раду указују на изразито сложен карактер проблема који неминовно изискује интердисциплинарни приступ његовом решавању, тј. неопходност ангажовања различитих институција и појединаца. Неадекватност одговарајуће социјалне заштите која би генерисала активан рад са децом и адолесцентима на промовисању другачијих вредности од оних који су се на особен парадигматичан начин наметнуле деведесетих година прошлог века. Не постоји ефикасна стратегија за супротстављање насиљу без ваљано осмишљене и спроведене превенције. Упоредо са оснивањем што већег броја саветовалишта у циљу едукације младих, неопходно је и интензивирати утицај онога што зовемо – цивилним друштвом. Становиште „то се мене не тиче“ јесте вид понашања који није од помоћи држави у тежњи да би се проблем насиља свео у оквир друштвеноприхватљивог понашања.

Посебну пажњу неопходно је посветити раду са навијачима, том сегменту превентивног рада који је код нас потпуно запостављен. Овој форми рада нарочиту пажњу требало би да посвете клубови, чије је нечињење (или још горе, погрешно чињење) у великој мери допринело постојећем стању. Наиме, јавна је тајна како је велики број изгредника на платном списку клубова у својству „професионалних“ навијача. Такође, као значајан фактор намеће се едукација припадника свих служби



које учествују у организацији спортских догађаја, од полиције, редарских служби, локалних самоуправа, до клубова и спортских савеза. Најновије законске одредбе оличене у Закону о изменама и допунама закона о спречавању насиља и недоличног понашања на спортским приредбама доносе новине у смислу великих обавеза, али и овлашћења која се додељују редарској служби (употреба средстава принуде). Нова околност намеће квалитетнију обуку припадника редарске службе а такође и обавезу да се поостре критеријуми за пријем у радни однос. Категорија „спотера“ је ресурс који се, такође, мора значајније искористити, нарочито имајући у виду позитивна искуства земаља са скоро парадигматским искуствима у спречавању насиља у спорту и око њега (пример Пољске).

## ЛИТЕРАТУРА

- Дневни лист *Политика*: „Холанђани обучавају српске полицајце у борби против хулигана“, 30.10.2011.
- Дневни лист *Вечерње новости*: „Лауринец: Србија има озбиљан проблем с хулиганизмом“, 17.02.2012.
- Enciklopedija Larousse*: u tri toma, (2004), knjiga 1., Zemun, JRJ
- Enciklopedija Larousse*: u tri toma, (2004), knjiga 2., Zemun, JRJ
- Фројд, С. (1984). *Из културе и уметности*. (Поглавље: *Нелагођност у култури*), *Одабрана дела*, Књига пета. Нови Сад: Матица српска.
- From, E. (1975). *Anatomija ljudske destruktivnosti*. Друга књига. Zagreb: Naprijed.
- Harriman, P. L., (1947). *Encyclopedia of Psychology*. New York.
- Инђић, Т. (1985). *Успон маса*. Москва и Ортега. Београд: ИИССО Србије.
- Kuvačić, I. (1979). *Obilje i nasilje*. Zagreb: Naprijed.
- Le Bon, G. (1920). *Psihologija gomila*. Narodna knjižnica, vanredno izdanje. Zagreb: Tisak kraljeve zemaljske tiskare.
- Orwel, G. (1977). *Zašto pišem i drugi eseji*. Zagreb: Naprijed.
- Zvonarević, M. (1978). *Socijalna psihologija*. Zagreb: Školska knjiga.
- Суботић, М. (2010). „Одређење савременог екстремизма“. *Војно дело*, јесен/2010, (297–313), Београд.

## Интернет извори

- Lana Vučićević Miladinović „Psihologija navijača: Sportski fan ili fanatik?“  
<http://www.bifonline.rs/tekstovi/item.php?itemid=198> приступ 24.02.2012.
- Интернет сајт: <http://www.24sata.info/sport/fudbal/71903-Wikileaks-srpski-fudbal-Navijace-koriste-pranje-novca-reket-dilanje-droge.html#ixzz1oFVMF0rZ> приступ 13.04.2012.
- Informator o radu MUP R. Srbije, ažuriran 01.03.2012. доступан на:  
[www.mup.rs/cms/resursi.nsf/InformatorMUP-latinica.pdf](http://www.mup.rs/cms/resursi.nsf/InformatorMUP-latinica.pdf) приступ 24.04.2012.

**Velemir Zekić, Ph.D.**

**Cvijetin Živanović, Ph.D.**

## **ENDANGERING SAFETY AND THE EMERGENCE OF EMERGENCIES IN SPORTING EVENTS FROM THE ASPECT OF HOOLIGAN ESCALATION**

### *Summary*

Security theory and practice does not yet have universally accepted attitudes about what goes wrong in situations of emergencies. There is also a perception that the list of different forms of emergency situations can never be completely rounded up, since the laws of social development in their essence imply a constant presence of conflict and new manifestations. Such an understanding is fully acceptable and is supported by the fact that, from the aspiration of a police organization, sometimes serious fanfare manifestations of fan hooliganism may also develop in an emergency situation.

Namely, nowadays, hooligans are happening almost daily, and they are increasingly “spilling” out of the sport. Taking into account the increasingly clear role of asymmetric threats in the coordinates of the security policy of the contemporary world (which, among other things, is characterized by extremism as a clearly recognized factor and its emergence in the form of an act of open violence), the aspect of an adequate understanding of the phenomenon of fan violence is of interest to overall security the state and its citizens, as well as the security of emergency situations.

*Key words:* security in emergencies, hooliganism, violence, mass, crowd, aggression.





---

---

## UPUTSTVO ZA SARADNIKE

Časopis *NIR* izlazi dva puta godišnje i objavljuje izvorne radove iz svih oblasti istraživanja prirodnih, društvenih i humanističkih nauka. Radovi koji su već objavljeni ili ponuđeni za objavljivanje u nekoj drugoj publikaciji ne mogu biti prihvaćeni, kao ni oni koji ne zadovoljavaju naučne kriterijume Uredništva.

U časopisu *NIR* publikuju se radovi obima do jednog autorskog tabaka (autorski tabak ima 30.000 znakova, uključujući i razmak između znaka, sažetak, rezime i literaturu). Izuzetno od ovoga može se odstupiti u dogovoru sa Uredništvom.

Časopis *NIR* sadrži rubrike: *Istraživanja, Studije i članci*.

Svi tekstovi treba da budu kucani fontom Times New Roman, veličina slova 12, prored 1,5.

Tekstovi pisani na bosanskom, hrvatskom, srpskom jeziku, ekavskim ili ijekavskim narečjem, treba da budu pisani ćirilicom/latinicom. Strana imena autora koja se spominju u tekstu treba da budu transkribovana i ispisana ćirilicom/latinicom, a prilikom prvog pomena, treba da budu napisana u zagradi originalnim jezikom i pismom. Prezimena autora u zagradama, prilikom harvardskog načina navođenja, takođe treba da budu napisana na jeziku i pismu na kojima je izvornik. Pojedine reči i izrazi mogu biti, iz naučno-stručnih potreba, pisani na originalnom jeziku i pismu. Svi citati na bosanskom, hrvatskom, srpskom jeziku treba da budu pisani ćirilicom/latinicom.

Rukopis ponuđen za štampu treba da ima sledeće elemente: ime i prezime autora, naslov rada, sažetak, ključne reči, tekst rada, rezime na engleskom jeziku (uključujući i naslov rada) i naučni aparat (redosledom kojim su ovde navedeni).

### Zaglavlje:

1. Titula autora, ime i prezime autora, ustanova u kojoj je autor zaposlen i kontakt (e-adresa), na početku rada u levom bloku (font 10); i za autora i za koautore navode se svi podaci.
2. Naslov rada – piše se na sredini, velikim slovima (font 12) i boldom. Podnaslovi se pišu na sredini, malim slovima i boldom i numerišu se arapskim brojevima. Ukoliko u podnaslovu ima više celina, one se takođe označavaju arapskim brojevima (npr. 1.1., 1.1.1., itd.).

Sažetak (način pisanja: SAŽETAK:) (font 10) bi trebalo da sadrži precizno određene spoznajne i interpretativne ciljeve rada, sažeto definisane postupke i metode i rezultate rada. Sažetak ne treba da bude duži od 900 znakova s razmacima (100 do 250 reči) i ne bi trebalo da premaši 10% dužine teksta rada. Ne treba citirati literaturu u sažetku.

Posle sažetka slede ključne reči (način pisanja: KLJUČNE REČI:) (font 10). U ključnim rečima, kojih ne bi trebalo da bude više od deset, treba ukazati na glavne probleme istraživanja.

Izvori se citiraju ili navode u tekstu, u okruglim zagradama, na sledeći način: prezime autora knjige ili rada i godina izdanja – npr. (Radovanović, 1986); ako se želi uputiti na određenu stranicu – npr. (Radovanović, 1986: 58); ako ima više autora sa istim prezimenom – (Ivić, P. 1998: 89) (Ivić, M. 1970: 45); ako autor ima više radova iz iste godine – npr. (Bugarski, 1996a) (Bugarski, 1996b).

Izvori se mogu citirati i na sledeći način: u [3] se koristi...  
U fusnotama (font 10) daju se samo komentari autora.

## Korisne informacije

### *Skraćenice i akronimi*

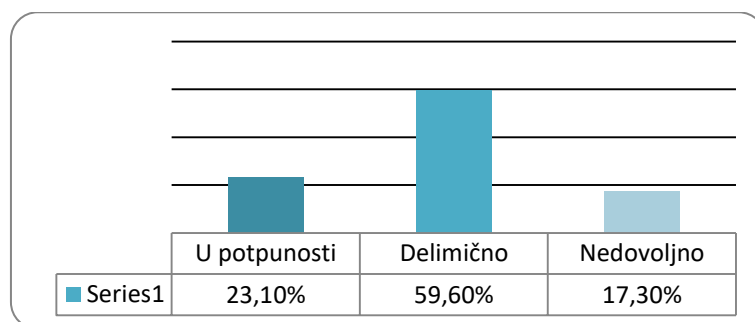
Definišite skraćenice i akronime kada ih koristite prvi put u tekstu, pa i u slučaju kada su već definisane u sažetku. Opšte poznate skraćenice ne moraju se definisati. Nemojte koristiti skraćenice u naslovima ili poglavljima, osim ako je neizbežno.

### *Jedinice*

1. Koristite međunarodni sistem jedinica (SI) ili CGS sistem. (SI sistem ima prednost.) Izuzetak su jedinice koje se koriste u komercijalnim nazivima kao na primer „3.5-inch disketna jedinica“.
2. Izbegavajte mešanje jedinica SI i CGS sistema, to obično unosi pometnju zato što jednačine nisu usklađene u dimenzijama. Ukoliko morate upotrebiti jedinice različitih sistema, posebno istaknite jedinicu za svaki izraz u jednačini.
3. Nemojte mešati pune nazive i skraćenice jedinica: koristite „Wb/m<sup>2</sup>” ili „webera po kvadratnom metru“. U tekstu koristite pune nazive jedinica: „... nekoliko henrija“, a ne „... nekoliko H“.
4. Koristite nulu ispred decimalnog zareza: „0,25“, a ne „.25“. Koristite „cm<sup>3</sup>“, ne „cc“.

### *Slike i tabele*

Naziv i broj slike ili grafikona centrirati u redu ispod slike (ikona „Naziv Slike“).



**Slika 1.** Naziv grafikona

Naziv i numeraciju tabela pisati u redu iznad tabele, od početka reda, kao što je prikazano u ovom uputstvu.

**Tabela 1.** Naziv tabele

Pogon	Proizvodnja po pogonima (kom)
I	20 000
II	15 000
III	24 000

Pri označavanju koordinata na slici koristite reči, a ne simbole ili skraćenice. U označavanju koordinata jedinice stavite u zagrade, ali nemojte ih označiti samo sa jedinicama. Npr. pišite „magnetizacija (A/m)“ ili „magnetizacija {A[m(1)]}“, a ne samo „A/m“. Ne označavajte koordinate s odnosom oznaka i jedinica. Npr. pišite „temperatura (K)“, a ne „temperatura/K“.

Predlažemo da za umetanje slika koristite tekstualni okvir (engl. text box), jer je u Microsoft Word dokumentu ova metoda puno stabilnija od direktnog umetanja slika.

Jednačine numerišite redom; brojeve jednačina pišite u zagradama poravnajte desno, kao (1) koristeći desni tabulator. Za formatiranje reda sa jednačinom koristiti ikonu „Jednačine“.

Ukoliko nakon otkucane jednačine na tastaturi pritisnete tipku „Tab“, a zatim ukucate redni broj jednačine, isti će automatski biti poravnan uz desnu ivicu.

Kako bi u tekstu Vaše jednačine bile kompaktnije, za deljenje možete upotrebiti kosu crtu

(/), a za eksponencijalnu funkciju oznaku exp() sa odgovarajućim eksponentom u zagradi. Simbole za jednačine i varijable pišite kosim slovima, osim grčkih slova. Za oznaku minus koristite dugaćku crticu, a ne kraći znak rastavljanja slogova. Ako su deo rečenice, iza jednačine stavite zarez ili tačku.

Jednačine pisati u jednoj koloni, sa numeracijom uz desnu ivicu, kao:

$$z^5 - 1 = (z - 1)(z - \omega_1)(z - \omega_2)(z - \omega_3)(z - \omega_4) \quad (1)$$

### Zaključak

Budite kratki i navedite najvažniji zaključak Vašeg rada. U zaključku nemojte koristiti ni formule ni slike.

### Literatura

Navesti samo naslove koji su direktno vezani za problematiku rada.

Literatura (bibliografija, izvori) (način pisanja: LITERATURA) (font 10) navodi se po azbučnom/abecednom redu, ako su izvori citirani prema harvardskom načinu navođenja. Tada se literatura navodi bez numeracije.

Ako je u radu zastupljen način citiranja izvora u uglastim zagradama, npr. [3], onda je numeracija u spisku literature obavezna. Literatura se navodi po redosledu citiranja/azbučnom/abecednom redu.

Za formatiranje spiska literature na kraju rada, koristiti ikonu „Literatura“, koja automatski vrši numeraciju.

**Reference.** Imena stranih autora navode se u originalu ili u bosanskoj/hrvatskoj/srpskoj transkripciji, fonetskim pisanjem prezimena, a zatim se u zagradi navodi izvorno, uz godinu publikovanja rada, npr: Dimanš (Dimanche, 1990). Odluka o korišćenju originala ili transkripcije prepušta se autorima, ali izbor mora biti dosledan u celom članku. Ukoliko su dva autora rada, oba se navode u tekstu. Ukoliko rad ima od 3 do 5 autora, u prvom navodu se pominju imena svih, a u kasnijim navodima prezime prvog autora i skraćena „et al.“. Ukoliko rad ima šest ili više autora, navodi se samo ime prvog i skraćena „et al.“. U spisku literature navode se samo reference na koje se autor pozvao u radu, abecednim redom po prezimenima autora.

Bibliografska jedinica knjige treba da sadrži prezime i inicijale autora, godinu izdanja, naslov knjige (*kurzivom*), mesto izdanja i izdavača, npr:  
Pantić, D. (1990). *Promene vrednosnih orijentacija mladih u Srbiji*. Beograd: Institut društvenih nauka.

Poglavlje u knjizi navodi se na sledeći način:

Day, R. L. (1988). Measuring preferences. U R. Ferber (Ed.) *Handbook of marketing research* (pp. 112 - 189). New York: McGraw-Hill. (Napomena: naslovi stranih publikacija treba da budu data u „sentence case“-u, sa početnim velikim slovom i ostalim malim. Ukoliko rad ima podnaslov, on se od naslova odvaja sa dve tačke, i počinje velikim slovom.)

Članak u časopisu treba da sadrži prezime i inicijale autora, godinu izdanja u zagradi, naslov članka, puno ime časopisa (*kurzivom*), volumen (*kurzivom*) i stranice, npr: Dweck, C. S. & John, A. T. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040-1048. (Napomena: nazivi članaka pišu se u rečeničnom formatu, u kom je samo prvo početno slovo veliko. Nazivi časopisa na engleskom jeziku pišu se tako da početna slova svih reči, izuzev veznika, budu velika.)

Kada je reč o web dokumentu, navodi se ime autora, godina, naziv dokumenta (*kurzivom*), datum kada je sajt posećen, i Internet adresa sajta, npr.: Degelman, D. (2000). *APA Style Essentials*. Retrieved May 18, 2000 from: <http://www.vanguard.edu/psychology/apa.pdf>

Ako se jedan autor navodi više puta, navodi se po redosledu (godini) publikovanja reference, odnosno (ako ima koautore) po prezimenu prvog koautora. Ukoliko se navodi više radova istog autora u jednoj godini, godine treba da budu označene slovima a, б, в/a, b, c, polazeći od najskorije npr. (1995a), (1995b). Navođenje nepublikovanih radova (npr. rezimea sa naučnog skupa, manuskripta i sl.) nije poželjno. Ukoliko je takvo navođenje baš neophodno, treba navesti što potpunije podatke. Npr:

Mitrović, D. (2004). *Upitnička provera psihoanalitičkog konstrukta Elektro kompleksa putem poliemocionalnog načina odgovaranja*. Nepublikovana doktorska disertacija. Filozofski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad.

---

---

**Prilog.** U prilogu treba dati samo one opise materijala koji bi bili korisni čitaocima za razumevanje, evaluiranje ili ponavljanje istraživanja.

**Fusnote i skraćénice.** Fusnote treba izbegavati. Skraćénice takođe treba izbegavati, osim izrazito uobičajenih. Skraćénice koje su navedene u tabelama i slikama treba da budu objašnjene. Objašnjenja (legenda) se daju ispod tabele ili slike.

Radove treba dostaviti Uredništvu (iubd.nir@gmail.com), u elektronskoj formi. Uredništvo zadržava pravo da prilagođava rad opštim pravilima uređivanja časopisa *NIR* i standardima bosanskog, hrvatskog, srpskog jezika.

Svi radovi u časopisu *NIR* podležu recenziranju stručnjaka iz nadležne oblasti.

Svi rukopisi prispeli na vreme koji se uklapaju u predviđen obim i pripremljeni su u skladu s *Uputstvom*, biće štampani u časopisu *NIR*.

Uredništvo časopisa *NIR*

**NIR**

Časopis za nauku-istraživanje-razvoj  
godina VI, broj 12  
Brčko, decembar, 2017.

Glavni i odgovorni urednik:  
Prof. dr Velimir Sotirović

Urednik:  
Prof. dr Branislav Egić

Redakcija:

Prof. dr Zoran Lovreković (Srbija), Prof. dr Aleksa Macanović (BiH), Prof. dr Branislav Egić (Srbija), Prof. dr Giacomo Borruso (Italija), Prof. dr Radmilo Todosijević (Srbija), Prof. dr Bećir Kalač (Crna Gora), Doc. Dr. Marinko Kresoja (Srbija), Doc. dr Tamara Grujić (Srbija), Prof. dr Marko Vasiljević (BiH), Doc. dr Siniša Bilić (BiH), Prof. dr Šaban Nurić (BiH).

Izdavač

Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH  
M. Malića i I. Džindića bb, Brčko  
internacionalni.univerzitet@gmail.com  
www.iu-bd.org

Za izdavača

Prof. dr Velimir Sotirović, rektor

Prevod

Mr Kristina Vrcaković

Lektura i korektura

Doc. dr Tamara Grujić

Prelom teksta

Almir Selimović

Korice i ilustracija na naslovnoj strani

Mila Melanek

Štampa

Printas d.o.o. Srebrenik

Tiraž

100 primjeraka

Časopis NIR izlazi dva puta godišnje





Recenzenti:

Prof. dr Velimir Sotirović, Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

Prof. dr Radenko Krulj, Filozofski fakultet, Kosovska Mitrovica

Prof. dr Dragan Škobalj, Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

Prof. dr Zvonko Sajfert, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“ Zrenjanin, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Dušan Jarić, Prirodno-matematički fakultet, Novi Sad, Univerzitet u Novom Sadu

Dr Branko Blagojević, Vode Republike Srpske, Banja Luka, Republika Srpska

Prof. dr Miloš Marković, Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

Doc. dr Marinko Kresoja, Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

Uredništvo časopisa *NIR* ne zastupa stavove autora čije tekstove objavljuje.  
Sva autorska prava zadržana. Zabranjeno je svako neovlašćeno umnožavanje,  
fotokopiranje ili reprodukcija delova teksta.

CIP - Katalogizacija u publikaciji

Nacionalna i univerzitetska biblioteka Bosne i Hercegovine, Sarajevo

001

NIR: časopis za nauku, istraživanje, razvoj / glavni i odgovorni urednik Velimir

Sotirović. - God. VI, br. 12 (juni 2017)-. - Brčko :

Internationalni univerzitet, 2017-. - 19 cm

Dva puta godišnje

ISSN 2233-1603

COBISS.BH-ID 19756294