

ISSN 2233-1603
9 772233 160004



Internacionalni univerzitet BRČKO distrikt BiH

GODINA V, BROJ **10** DECEMBAR 2016.

NIIR

ČASOPIS ZA NAUKU, ISTRAŽIVANJE, RAZVOJ

10
NIIR

Internacionalni univerzitet
Brčko Distrikt BiH

NIR

Časopis za nauku-istraživanje-razvoj

godina V, broj 10

Brčko, decembar 2016.

SADRŽAJ

STUDIJE I ČLANCI

<i>Doc. dr Siniša Bilić, Mr Ivana Hadžić, Mr Slava Lovrić Jurišić</i> Procedura naplate dospjelih nenaplaćenih potraživanja	7
<i>Doc. dr. Halid Emkić, Dr. Suljo Halilović, Mr. Milanko Aladžić</i> Pravne procedure regrutovanja kandidata za policijske službenike u policiji Brčko distrikta Bosne i Hercegovine.....	15
<i>Mr. Muhamed Tulumović</i> Pravna pozicija punoljetnog oštećenog u krivičnom zakonodavstvu u Bosni i Hercegovini u svjetlu restorativne pravde	35
<i>Др Драго Тешиановић</i> Његовање лијепог говора ученика кроз школске секције	47
<i>Mr Rusmir Kozarić, Dr Šaban Nurić</i> Organizacioni i funkcionalni aspekti policijskog sistema	59
<i>Dr Srećko Novaković, Dr Bogdan Laban, Dr Tivadar Bunford</i> Poslovna etika menadžera u funkciji rasta imovine preduzeća	75
<i>Doc. dr Nenad Đurić, Doc. dr. Goran Jaćimović,</i> <i>Dipl.ing. Aleksandar Repić, Dipl.ing. Anica Repić</i> Efekat roka setve i gustine useva na prinos nekih sorata ozime pšenice.....	87
<i>Mr.Žarko Ilić, Doc. dr Gordana Macanović</i> Digitalni radiološki detektori	99
<i>Valentina Vasiljević, Kenan Galijašević</i> Znanje studenata o značaju oralnog zdravlja.....	107
<i>Mr.sc. Zoran Kovačević</i> Mjesto i uloga policijskih agencija BiH u suprotavljanju savremenim oblicima kriminaliteta.....	117
<i>Doc dr Siniša Bilić, Mr Vedrana Macanović</i> Determinante odlučivanja marketing stručnjaka u uvjetima kaosa	129
<i>Mr. Nenad Lučić</i> Osobnosti menadžmenta u obrazovanju.....	135
<i>Uputstvo za saradnike</i>	145

CONTENTS

ARTICLES AND STUDIES

<i>Siniša Bilić, Ph.D., Ivana Hadžić, M.Sc., Slava Lovrić Jurišić, M.Sc.</i> The process of collecting overdue claims	7
<i>Halid Emkić, Ph.D., Suljo Halilović, Ph.D., Milanko Aladžić, M.Sc.</i> Legal procedures for recruiting candidates for police officers in the police of Brcko district of Bosnia and Herzegovina.....	15
<i>Muhamed Tulumović, M.Sc.</i> The legal position of adult injured person in criminal legislation in BiH in the light of restorative justice	35
<i>Drago Tešanović, Ph.D.</i> Fostering good speech by students through school sections.....	47
<i>Rusmir Kozarić, M.Sc., Šaban Nurić, Ph.D.</i> Organizational and functional aspects of police system	59
<i>Srećko Novaković, Ph.D., Bogdan Laban, Ph.D., Tivadar Bunford, Ph.D.</i> Business ethics of managers in the function of growth company's assets	75
<i>Nenad Đurić, Ph.D., Goran Jaćimović, Ph.D.</i> <i>Aleksandar Repić, eng. Anica Repić, eng.</i> Effect of sowing time and crop density on yield of certain varieties of winter wheat.....	87
<i>Žarko Ilić, M.Sc., Gordana Macanović, Ph.D.</i> Digital radiological detectors.....	99
<i>Valentina Vasiljević, Kenan Galijašević</i> Knowledge of students about the importance of oral health.....	107
<i>Zoran Kovačević, M.Sc.</i> Place and role of police agency BiH to confront contemporary forms crime.....	117
<i>Siniša Bilić, Ph.D., Vedrana Macanović, M.Sc.</i> Chaos as the factor of the selection of marketing experts.....	129
<i>Nenad Lučić, M.Sc.</i> Personality of management in education.....	135
<i>Intructions for submitting a journal</i>	145

STUDIJE I ČLANCI

PROCEDURA NAPLATE DOSPJELIH NENAPLAĆENIH POTRAŽIVANJA

SAŽETAK: Kroz rad se definiraju koncepti vezani uz proces naplate dospjelih nenaplaćenih potraživanja anuiteta kredita banaka. Prikazuju se razrađene i standardizirane aktivnosti naplate u okviru bankarskih procedura, od uspostave komuniciranja s dužnikom pa sve do ustupanja tražbine osiguravajućim društvima i njezine naplate. Odgovarajuće izgrađenim procedurama osiguravaju se temeljni principi poslovanja te utvrđuju pojedinačne aktivnosti, tj. nadležnosti i odgovornosti pojedinih organizacijskih dijelova banaka, koji sudjeluju u poslovnom procesu, uspostavljaju kvalitetne suradnje između organizacijskih dijelova uključenih u poslovni proces, te povećava kvaliteta poslovanja.

Ključne riječi: procesi, dospjela nenaplaćena potraživanja, naplata potraživanja, osiguranje kredita

1. UVOD

Rad predstavlja prikaz problematike osiguranja naplate kredita banaka, te obrazlaže procedure osiguranja naplate tražbina. Definiiraju se zadaće osiguranja stabilnog poslovanja koje stoje pred menadžmentom banaka i potreba poduzimanja odgovarajućih mjera sa svrhom osiguranja naplata potraživanja po osnovu kreditnih plasmana. Prezentira se rezultat rada, kroz pregled razvijenih procedura i mjera, koje banke trebaju provesti sa svrhom osiguranja naplate tražbina. Cilj rada je prikazati potrebu za preuzimanjem aktivne uloge bankarskog sektora kao kreditora, odnosno menadžmenta banaka radi osiguranja naplate tražbine kreditnih dužnika. Svrha rada je prikazati mogućnost korištenja interakcije bankarskih službenika, tehnologija i ugovorenih odnosa radi odgovarajućih aktivnosti naplate tražbina banaka. U radu upotrijebljene metode imaju cilj odrediti mogućnosti bankarskog sektora unatoč upitnoj likvidnosti tržišta te potvrditi hipotezu da je moguće uspostaviti odgovarajuće procedure za uspješan nastavak poslovanja.

2. USPOSTAVLJANJE PROCEDURA NAPLATA POTRAŽIVANJA

Osiguranje učinkovitosti i smanjenja troškova poslovanja nezamislivo je bez prihvaćanja standarda i procesne orijentacije tržišnih subjekata. Poslovnim procesima definira se način na koji se nešto radi, te se shodno tome poslovni proces može definirati kao niz logički

povezanih aktivnosti koje koriste resurse poduzeća, s krajnjim ciljem zadovoljenja potreba kupaca za proizvodima ili uslugama odgovarajuće kvalitete i cijene, u odgovarajućem vremenskom roku, uz istovremeno ostvarivanje neke vrijednosti. [1]

Ovisno o njegovoj složenosti, proces možemo podijeliti na potprocese, kao manje dijelove, ali i aktivnosti, kao najmanje dijelove procesa, kojima se opisuju složeni radni zadaci u okviru kojih nadalje najjednostavnije operacije, koje se više ne mogu raščlaniti, nazivamo korakom. [1]

Pod pritiskom globalizacije, razvoja legislative, regulatornih i tehnoloških promjena te potreba korisnika usluga, banke su razvile strogo definirane procedure procesnih aktivnosti, posebno sa svrhom osiguranja naplate tražbina.

Za naplatu dospjelih nenaplaćenih potraživanja banke uspostavljaju procedure kojima se utvrđuju načini i rokovi za poduzimanje mjera naplate dospjelih, a nenaplaćenih potraživanja. Sa svrhom naplate svojih potraživanja, stručne službe banaka nadležne za odobravanje i naplatu kredita građanima, poduzimaju odgovarajuće radnje naplate u skladu s utvrđenim procedurama, odnosno ugovorima o kreditu s krajnjim korisnikom. Procedure proizlaze iz akata banke, poput odluka o uvjetima odobravanja kredita građanima uz osiguranje kredita kod osiguravajućih društava, odnosno ugovora o osiguranju tražbina po odobrenim kreditima građanima.

Definiranjem protokola rada, utvrđuju se pojedinačne aktivnosti, tj. nadležnosti i odgovornosti pojedinih organizacijskih dijelova banaka, koji sudjeluju u poslovnom procesu, uspostavljaju kvalitetne suradnje između organizacijskih dijelova uključenih u poslovni proces, te povećava kvaliteta poslovanja. Tako banke uspostavljaju odgovarajuće procedure kao smjernice rada.

Uprave banaka donose odluke o organizaciji, osnivanju i djelokrugu rada organizacijskih jedinica banke, pa time i o sektoru koji će biti izravan sudionik u proceduri naplate dospjelih nenaplaćenih potraživanja po osnovi odobrenih kredita. Procedure i način rada moraju biti odgovarajuće definirane kako bi banke svojim postupanjem, prije svega kroz primjenu suvremenih oblika bankarskog poslovanja i novih proizvoda, potvrdile svoj željeni imidž, najčešće kao dinamične i moderne banke vođene zahtjevima tržišta i svojih klijenata. Unatoč nastojanju da se osigura naplata svih tražbina, kroz poslovanje je potrebno izgraditi uzajamno

povjerenje, osjećaj pripadnosti i lojalnost klijenata. Odgovarajućom organizacijom poslovnih procesa i njihovog stalnog unapređivanja, osigurava se standardizacija pristupa poslovima, odnosno razvoj odgovarajućih procedura kojima se definiraju pravila postupanja. Kroz takva postupanja optimiziraju se poslovni procesi i podiže kvaliteta proizvoda i usluga te smanjenju troškovi poslovanja. Bez razvijenih procedura banke bi bile izložene riziku iskrivljene komunikacije unutar i izvan sektora te otežane koordinacije između managementa i operative, što je naglašeno kod razgranatih hijerarhijskih mreža organizacije.

Razvojem odgovarajućih odluka, pravilnika i uputa, definiraju se način i uvjeti rada pojedinih sektora i osigurava se formalizacija rada kroz preciznu razradu poslova s jasno određenim postupcima rada. Uz provođenje politike decentraliziranog upravljanja, delegiraju se ovlasti za donošenje odluka, s top menadžmenta na srednji i niži menadžment. [2] Kroz upravljanje poslovnim procesima ostvaruje se viša kvaliteta, skraćuje vrijeme izvršavanja poslovnih aktivnosti, smanjuju troškovi i rizici poslovanja. [3]

2.1. Organizacijska pravila i formalizacija poslovanja

Složene organizacijske strukture, kao što su one u bankarskom sektoru, uvjetuju jasne odgovornosti, gdje je, npr., voditelj poslovnice odgovoran rukovoditelju službe smještenom u podružnici, a ovlasti voditelja poslovnice, smjene, osobnih bankara te bankarskih službenika jasno su propisane pravilnicima, čime se kroz ovlaštenja voditelja ubrzavaju procesi rada. Odgovarajućom hijerarhijskom organizacijom osigurava se ne samo adekvatno razgraničenje poslova različitih hijerarhijskih razina, operative i menadžmenta, nego i dobra koordinacija i međusobna komunikacija na visokoj razini. Ubrzavanje procesa rada dovelo je do toga da su ovlasti za potpisivanje dokumentacije, kao što su ugovori o kreditima, na niže organizacijske dijelove, s veoma niskim stupnjem formalizacije, kako za šalterske djelatnike, tako i za osobne bankare.

Za svakog klijenta se vodi analitička evidencija urednosti otplate, koju su pojedini organizacijski dijelovi banke dužni ustrojiti. U podružnicama se obvezno vodi kronologija poduzetih radnji po pitanju praćenja urednosti otplate s komentarima o poduzetim radnjama. Evidentiraju se telefonski pozivi, dolasci korisnika kredita i solidarnih dužnika, dogovori o otplati duga, podaci o naložima za naplatu, dostavljenim obavijestima, opomenama, otkazima, radnjama poduzetim u svrhu naplate putem isprava o zapljeni po pristanku dužnika,

zadužnicama, kao i drugim poduzetim radnjama vezanim uz kreditni predmet. Za iznose dugovanja do visine jednog anuiteta, uobičajeno se upućuju obavijesti o neplaćenom dugu po kreditu, o trošku dužnika. Potom, do iznosa duga od tri dospjela kreditna anuiteta upućuju se opomene na adrese svih kreditnih sudionika, dužnika, sudužnika i jamaca. Nakon ne podmirivanja duga po opomeni, najčešće u roku od deset dana od dana po dospijeću drugog anuiteta, pokušava se postići dogovor, o čemu se izrađuje detaljna zabilješka u kronologiji, te vode napomene o poštivanju dogovorenog roka za naplatu duga, odnosno, poduzimaju se daljnje mjere naplate dospjelog nenaplaćenog potraživanja korisnika kredita i solidarnih dužnika. Naplata se vrši putem zahtjeva za naplatu potraživanja s depozitnih računa. Po izvršenoj naplati pismeno se izvješćuje osoba s čijeg je računa namirenje izvršeno. Ako na računima nema raspoloživih sredstava, na istima se vrši blokada do trenutka naplate tražbina, koja se po naplati blokade ukida.

Za nepodmirene obveze se do dogovorenog roka, pristupa se aktiviranju isprave o zapljeni po pristanku dužnika korisnika kredita i solidarnog dužnika, tako da se poslodavcu preporučenom poštanskom pošiljkom s povratnicom dostavi zahtjev za postupanje po ispravi o zapljeni po pristanku dužnika. Na zahtjevu se ispisuju podaci o korisniku kredita, odnosno o solidarnim dužnicima, ovisno kome se zahtjev upućuje. Ako poslodavac ne postupi po ispravi o zapljeni po pristanku dužnika, njega se telefonski kontaktira, upućuje mu se pisani poziv na postupanje po ispravi o zapljeni po pristanku dužnika, te se provjerava da li je poslodavac klijent banke, te se istovremeno u rješavanje predmeta vrši uključivanje djelatnika koji rade na poslovima odnosa s pravnim osobama.

Paralelno s aktiviranjem isprave o zapljeni po pristanku dužnika, aktivira se i zadužnica na ime neplaćenog duga, u cijelosti neplaćenog anuiteta, tako da se dostavlja pravnoj osobi kod koje se vode računi korisnika kredita i solidarnih dužnika.

Otplata kredita se potom može nastaviti tako da korisnik kredita nastavlja otplaćivati dospjela potraživanja na dan dospijeća uz obavješćavanje poslodavca korisnika kredita i solidarnih dužnika putem zahtjeva za prestanak postupanja po ispravi o zapljeni po pristanku dužnika, da je dospjelo potraživanje naplaćeno, odnosno tako da se dospjela potraživanja nadalje naplaćuju putem isprave o zapljeni po pristanku dužnika, uz dopis upućen poslodavcu o promjeni visine tražbine banke.

Ako se unatoč poduzetim aktivnostima i nakon dospjeća trećeg anuiteta ne realizira naplata tražbine, poduzimaju se radnje slanja druge opomene korisniku kredita, solidarnom dužniku i založnom dužniku. Ako poduzetim aktivnostima ne dođe do naplate potraživanja niti nakon dospjeća četvrtog u cijelosti neplaćenog anuiteta, pretpostavlja se upućivanje opomene pred otkaz ugovora o kreditu, koji se šalje korisniku kredita, solidarnim dužnicima i založnim dužnicima.

Pod pretpostavkom objektivnih okolnosti nemogućnosti uručivanja pošte, po pribavljanju nove adrese korisnika kredita od strane njegovog poslodavca, postupak opominjanja se ponavlja i nastavlja se s propisanim postupcima. U slučaju nemogućnosti naplate anuiteta kredita na prethodno opisane način, upućuje se otkaz ugovora o kreditu i cjelokupni se kredit čini dospjelim. Kreditnom spisu se prilaže povratnica o uručenoj pošti otkaza ugovora o kreditu. Također, po nastupu osiguranog slučaja po ugovorenoj polici osiguranja kredita, istovremeno se osiguravajućem društvu odašilje obavijest o otkazu ugovora o kreditu, s dokazima o poduzetim radnjama radi pokušaja naplate kredita. Kako se otkazom ugovora o kreditu cjelokupno potraživanje čini dospjelim, otpisuje se ukupni iznos dospjele zatezne kamate prenoseći ostatak duga na račun potraživanja od osiguravajućeg društva. [4]

Ako u tijeku postupka naknade štete od osiguravajućeg društva banka primi uplatu na partiju kredita, za uplaćeni iznos će umanjiti odštetni zahtjev i o tome izvijestiti osiguravajuće društvo te iznos potraživanja djelomično zatvoriti s iznosom uplate.

3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Nema sumnje da je potvrđena osnovna konstatacija da su utvrđene i pravno određene procedure ostvarivanja prava građana u sustavu naplate nenaplaćenih potraživanja potrebne s motrišta učinkovitosti rada institucija koje se bave naplatom dospjelih a nenaplaćenih potraživanja, na jednoj, te pravnoj sigurnosti građana na drugoj strani. Polazna teorijska platforma koja ukazuje na složenost procedure naplate dospjelih a nenaplaćenih potraživanja i ekonomski značaj učinkovitosti postupka je zadržana i potvrđena.

S obzirom na okolnost da se zakonodavac izravno ne bavi procesnim radnjama u kontekstu instituta koje obuhvata, to bi upravna tijela i organi banaka, osiguravajućih društava i svi

javnopravni organi morali pristupiti definiranju pravnih stanja i postupaka tijekom naplate dospjelih a nenaplaćenih potraživanja. Temeljna načela na kojima se postupak naplate mora zasnivati su zakonitost, učinkovitost i ekonomičnost postupka, a posebno motrište treba biti poslovna pravičnost i pravednost sustava naplate potraživanja. Navedeno uključuje da bi procedura naplate morala poštivati integritet pravnih i fizičkih osoba koje su obuhvaćene naplatom, ne zanemarujući učinkovitost procesa i to tijekom cijelog postupka.

Možemo zaključiti da su procedure naplate dospjelih a nenaplaćenih potraživanja koje provode bankarski sustavi normativno relativno definirani, te da se u internom normiranju i planiranju procesa naplate dospjelih a nenaplaćenih potraživanja moraju primijeniti odgovarajući standardi i iskustva, koji su jedan od činitelja uspješnosti banaka.

IZVORI

- [1] Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. (2004.) *Upravljanje poslovnim procesima*, Sinergija d.o.o., Zagreb.
- [2] Sikavica, P. (2014.) *Poslovno odlučivanje*, Školska knjiga, Zagreb.
- [3] Bilić, S., Blaznek, G., Bunjo, H., Glišić, J., Opačak, I. (2011.) *Ekonomika poduzeća I*, Mohorjeva založba/Hermagoras Verlag, Klagenfurt.
- [4] Stajčić, T., Kutlić, J., Bilić, S. (2014.) *Računovodstvo*, SEVOI, Sarajevo.

THE PROCESS OF COLLECTING OVERDUE CLAIMS

SUMMARY: This paper defines concepts related to the process of collecting overdue receivables of bank loan annuities. The standardized billing activities within banking procedures are being demonstrated, such as establishing communication with the debtor and the transfer of receivables to the insurance companies and its collection. By means of appropriate procedures basic business principles and individual activities, i.e. the competencies and responsibilities of individual organizational units of banks that take part in business processes, enable cooperation between various entities and increase the overall business quality, are being established.

Key words: the processes, overdue receivables of bank loan annuities, collection of claims, loan insurance

PRAVNE PROCEDURE REGRUTOVANJA KANDIDATA ZA POLICIJSKE SLUŽBENIKE U POLICIJI BRČKO DISTRIKTA BOSNE I HERCEGOVINE

SAŽETAK: Priroda policijskog posla zahtijeva da te poslove obavljaju najkvalitetniji i najsposobniji kadrovi. Složene pravne procedure i kriterijumi za regrutovanje kandidata za rad u policiji u sebi sadrže veći broj odredbi i rješenja koja mogu da predstavljaju ograničenja za selekciju i odabir kvalifikovanih kadrova. Kandidati za policijskog službenika pored visokih psihofizičkih osobina, stručne spreme, životne dobi, nekažnjivosti, sklonosti timskom radu i slično, moraju proći posebnu pravno-konkursnu proceduru odnosno provjeru znanja, vještina i sposobnosti za zapošljavanje u policiji, a nakon toga i zahtjevnu obuku. U radu se ukazuje na složenost pravne procedure regrutovanja kandidata za policijske službenike u Policiji Brčko distrikta Bosne i Hercegovine, kao i daje neke osnovne naznake kako i na koji način policija može da unaprijedi prijem kandidata za policijske službenike a sve u cilju odabera najsposobnijih i najkvalitetnijih kandidata.

KLJUČNE RIJEČI: policija, policijski službenik, konkurs, zapošljavanje.

Uvodna razmatranja

Složenost izvršavanja policijskih poslova i zadataka, od policije zahtijeva da posjeduje kvalitetne kadrove, to jest da prilikom zapošljavanja regrutuje i odabire najkvalitetnije odnosno najsposobnije kandidate koji se prijave iz građanstva. Regrutovanje i zapošljavanje kadrova u policiju, posebno u novije vrijeme, postao je ključni elemenat za efikasno djelovanje policije u provođenju zakona. Pravne procedure i standardi zapošljavanja u policiji, od kandidata za policijskog službenika, zahtijeva mnogobrojna znanja, psihofizičke sposobnosti, vještine, moralne, etičke i druge kvalitete.

Osobe koje su kandidati za policijsku službu prolaze zakonom propisanu određenu "konkursnu proceduru" provjere i pristupa policijskim snagama, u sklopu koje, pored "opštih i posebnih uslova" za zapošljavanje, prolaze "sigurnosne provjere", te posebno zahtjevnije provjere "testova znanja i psihofizičkih sposobnosti" kojima se vrši proces odabira odnosno selekcije prijavljenih kandidata. Kada govorimo o "opštim i posebnim uslovima" kandidata za policijskog službenika, oni su propisani zakonskim odredbama i u osnovi se odnose na : državljanstvo, određenu životnu dob, obrazovanje-školsku spremu, fizičke sposobnosti, mentalne sposobnosti i moralne osobine. Ispunjavanje "sigurnosnih uslova" odnosno posebnih procedura sigurnosne provjere (terenske sigurnosne provjere kandidata, provjere o ne kažnjivosti i slično), podrazumijeva da kandidat u svom okruženju nije sklon različitim asocijalnim ponašanjima, odnosno da isti ne prolazi kroz evidencije o kaznama. Kao poseban

procesno-pravni aspekt jesu testiranja kandidata u procesu odabira, koji se odnosi na propisane procedure kojima se provjerava znanje i psihofizička sposobnost kandidata, a o čemu ćemo više objasniti u ovom radu.

S obzirom da u ovom radu obrađujemo pravne procedure regrutovanja kandidata za policijske službenike u Policiji Brčko distrikta Bosne i Hercegovine važno je napomenuti da ćemo koristeći pravne propise Policije Brčko distrikta BiH prikazati proces odabira kandidata za policijske službenike.

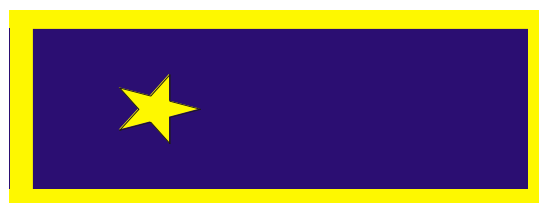
S tim u vezi u ovom radu ćemo kroz sagledavanje i obrazlaganje svega ranije navedenog, dati neke preporuke (*de lege ferenda*) koje mogu poslužiti za što kvalitetniji odabir kadrova za rad u policiji.

1. PRISTUP POLICIJSKIM SNAGAMA

Pravni propisi, koji se odnose na pristup policijskim snagama u Bosni i Hercegovini određuju da kandidat u policijskim organizacijama u Bosni i Hercegovini može zasnovati radni odnos, kao policijski službenik na dva načina, i to: a) u činu policajca – kao prvi nivo pristupanja za kandidate sa najmanje IV stepenom stručne spreme i b) u činu mlađeg inspektora – kao drugi nivo pristupanja za kandidate sa najmanje VI stepenom stručne spreme.¹ Ovdje je bitno istaći da se prijavljivanje i proces zapošljavanja kandidata za policijske službenike i sticanje ranije navedenih početnih činova obavlja javnim konkursom. Konkurs koji objavljuje policijska organizacija za prijem u policiju, objavljuje se u dnevnoj štampi u tri dnevna lista. Izgled činova policijskih službenika u koje se pristupa u policiji je prikazan na sljedećim fotografijama:



Fotografija 1. Čin – Policajac²



Fotografija 2. Čin – Mlađi inspektor³

¹ Navedeno je propisano i Zakonom o policijskim službenicima Brčko distrikta BiH, član 52. (*Službeni glasnik BiH*, broj: broj 27/04, 63/04, 5/06, 58/06, 15/08, 63/08, 35/09 i 07/12)

² Čin policajac obavlja osnovne policijske poslove, pozornika, policajca, saobraćajnog policajca i slično.

³ Čin mlađi inspektor u Policiji Brčko distrikta BiH dodjeljuju se na radnim pozicijama: vođa smjene, vođa sektora, vođa tima, istražilac, stariji istražilac - specijalista za mehanoskopiju; stariji istražilac – specijalista za daktiloskopiju; stariji istražilac lica mjesta i slično.

Da bi se u policiji pokrenuo postupak prijema policijskih službenika potrebno je da policijska organizacija utvrdi potrebu za popunjavanje upražnjenih radnih mjesta. U Policiji Brčko distrikta BiH šef Policije utvrđuje upražnjena radna mjesta za zapošljavanje policajaca i mladih inspektora. Upražnjena radna mjesta utvrđuju se radi periodičnog zapošljavanja novih policijskih službenika kako bi se održao propisan maksimum radnih mjesta i održavala operativnost Policije. Također, posebnim propisom Vlade Brčko distrikta BiH reguliše se koliko će radnih mjesta biti popunjeno činom mlađeg inspektora kroz zapošljavanje novih policijskih službenika, a koliko kroz unapređenje policijskih službenika sa nižim činom.⁴ Važno je navesti da dodijeljeni čin u Policiji Brčko distrikta BiH, pored radnih pozicija u sebi sebi sadrži odnosno podrazumijeva izvršavanje određenih propisanih poslova i zadataka, propisanih Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u Policiji Brčko distrikta BiH.⁵ Dakle, zapošljavanje kandidata za policijske službenike zasniva se na: raspoloživosti radnih mjesta; javnom konkursu; medijskom oglašavanju javnog konkursa i kampanje zapošljavanja; prethodnom utvrđivanju uslova; transparentnom procesu izbora i slično. Da bi kandidat mogao podnijeti prijavu za rad u policiji, on mora posjedovati određene kvalifikacije i ispunjavati opšte i posebne potrebne uslove za rad kao policijski službenik, kao i za rad u policiji, a što je propisano zakonskim odredbama.

S tim u vezi, samo kandidati koji ispunjavaju opšte i posebne uslove, koji se prijave za rad u policiji i koji podnesu-dostave svu traženu dokumentaciju imaju pravo pristupa testiranju na konkursu za policijskog službenika.

2. OPŠTI USLOVI KOJE MORAJU POSJEDOVATI KANDIDATI ZA POLICIJSKOG SLUŽBENIKA

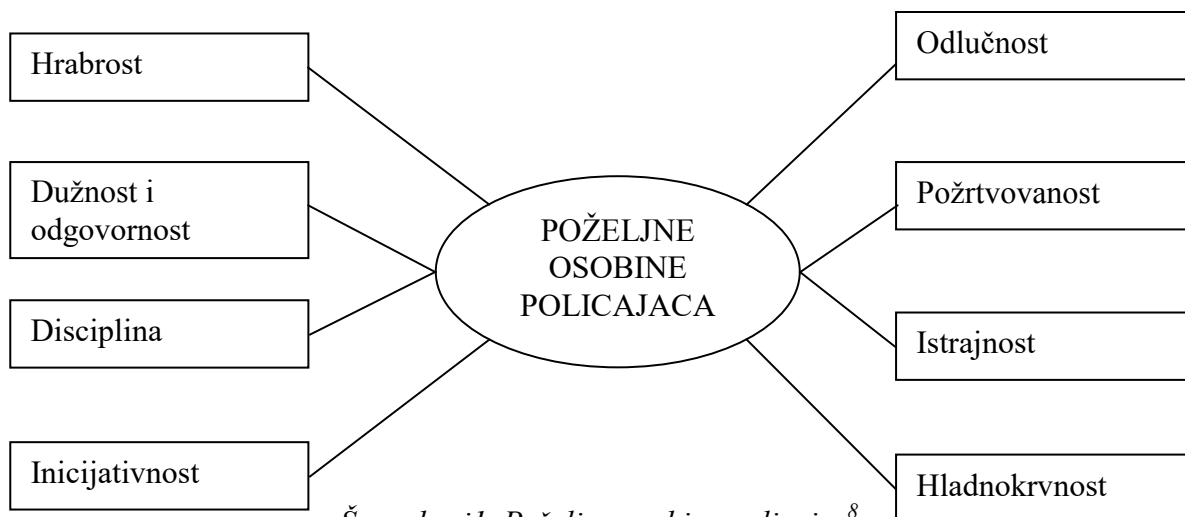
Opšti uslovi za pristup policijskim snagama predstavljaju minimalne kriterije koje jedan kandidat za policijskog službenika treba imati da bi mogao podnijeti prijavu za zapošljavanje u policiji. Ti kriteriji utvrđuju određene kvalifikacije, koje će, ukoliko kandidat ih ne posjeduje ili ne zadovolji, njegova prijava biti u procesu eliminacije i odbačena. U osnovi ti kriteriji su: državljanstvo, određena životna dob, obrazovanje-školsku spremu, fizičke sposobnosti, mentalne sposobnosti i moralne osobine.

⁴ Član 53 i 54. Zakona o policijskim službenicima Policije Brčko distrikta BiH.

⁵ Vidi Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u Policiji Brčko distrikta BiH, broj: 14.05/1-02-5555/13, od 18.10.2013. godine

Da bi kandidat-lice bilo zaposleno kao policijski službenik u Policiji Brčko distrikta BiH, zakonskim odredbama⁶ propisano je da mora da ispunjava sljedeće opšte uslove: da je državljanin Bosne i Hercegovine; da je u životnoj dobi između 18 i 27 godina za početni čin policajac i do 35 godina za početni čin mlađi inspektor; da ima najmanje IV stepen školske spreme za čin policajca, a najmanje VI stepen školske spreme za čin mlađeg inspektora; da je psihofizički sposobno za izvršavanje poslova i zadataka policije, što dokazuje ljekarskim uvjerenjem koje nije starije od tri mjeseca; da nije otpušteno iz institucije državne uprave ili iz vojne službe u Bosni i Hercegovini kao rezultat disciplinske sankcije; da protiv njega nije pokrenut krivični postupak i da nije izrečena pravosnažna kazna zatvora za krivično djelo, osim za krivična djela protiv sigurnosti saobraćaja; da nije optuženo od Međunarodnog krivičnog tribunala za bivšu Jugoslaviju i da se nije odbilo pojaviti pred Tribunalom.⁷ Imajući u vidu navedeno, da se uočiti da policija zapošljava kandidate koji se prijave, te obezbjeđuje da se kandidati koji ne ispunjavaju navedene uslove isključe odnosno eliminišu iz procesa prijavljivanja i dalje procedure odabira. Dakle, osoba koja ispunjava navedene opšte uslove prijavljuje se u policiju i prolazi dalje, određene konkursne procedure.

Kada su u pitanju opšti uslovi, ovdje ćemo navesti i one poželjne osobine koje ne propisuju zakonske odredbe, a koje se u literaturi opisuju i koje su su poželjne da posjeduje kandidat za rad u policiji, kao policijski službenik, i to:



Šema broj1. Poželjne osobine policajca⁸

⁶ Član 56. Zakona o policijskim službenicima BiH.

⁷ Zakon o policijskim službenicima Bosne i Hercegovine propisuje i uslov da osobi nije odbijena certifikacija ili privremeno ovlaštenje nije oduzeto od strane IPTF-a, član 46. tačke h) Zakon o policijskim službenicima BiH (*Službeni glasnik BiH, broj: 27/04, 63/04, 5/06, 33/06, 58/06, 15/08, 63/08, 35/09, 7/12*)

⁸ Lazović M., Milošević V., Milojević S. (2002), *Sredstva i taktika policije*, Policijska akademija, Beograd, str.310

3. KONKURSNA PROCEDURA

Konkursnu proceduru, odnosno sve radnje i procedure potrebne za odabir kandidata i izbor najuspješnijih kandidata za policijskog službenika pokreće i provodi Komisija za izbor.⁹ U Brčko distriktu BiH, komisiju za izbor imenuje Vlada Brčko distrikta BiH kako bi se osigurala pravičnost i transparentnost procesa zapošljavanja. Komisija za izbor sastavljena je od tri policijska službenika policije sa činom najmanje višeg inspektora, koje predlaže šef Policije Brčko distrikta BiH i dva državna službenika zaposlena u organima uprave Brčko distrikta BiH. Komisijom za izbor predsjedava policijski službenik sa najvišim policijskim činom. Odluke koje donosi komisija za izbor usvajaju se većinom glasova svih članova komisije.¹⁰

Komisija za izbor objavljuje javni konkurs za prijem u policiju. Konkurs, odnosno javna kampanja za prijem u policiju u početne čino ve ima za cilj da informiše zainteresovane kandidate da konkurišu za rad u policiju za proces odabira. U novije vrijeme u javnim kampanjama za prijem u policiju, posebno se animiraju ženske osobe i osobe iz reda nacionalnih manjina za zapošljavanje u policiju.¹¹

U procesu konkursa-oglašavanje slobodnih radnih mjesta objavljuje se najmanje mjesec dana prije isteka prijavnog roka u najmanje tri dnevne novine. Takav oglas za popunu upražnjenih radnih mjesta u sebi sadrži: broj slobodnih radnih mjesta za svaki od dva nivoa pristupanja; opšte i posebne uslove za zapošljavanje; dokumentaciju koju kandidati moraju podnijeti prilikom prijavljivanja, rok i mjesto prijavljivanja; vrste testova koje kandidati polažu; trajanje obuke; trajanje probnog rada i druge uslove ako je to potrebno.¹²

Dakle, samo kandidati koji ispunjavaju opšte uslove, prilikom prijema u policijske snage i podnesu prijavu, mogu nastaviti proces, koji podrazumijeva određena testiranja, provjera znanja i provjere određenih sposobnosti koji propisuje Pravilnik o načinu i rasporedu testiranja kandidata i sistemu bodovanja u procesu odabira policijskih službenika.¹³

Važno je ovde istaći i to da komisija za izbor pored objavljivanja konkursa vrši i sljedeće dužnosti-odnosno zadatke: utvrđuje sadržaj testova; objavljuje sva pitanja putem web stranice Policije, od kojih će biti sačinjeni pojedinačni testovi u procesu pismenog testiranja kandidata,

⁹ Vidi Poslovnik o radu Komisije za izbor Policije Brčko distrikta BiH (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH*, broj: 59/10)

¹⁰ Član 58. Zakona o policijskim službenicima Brčko distrikta BiH

¹¹ O značaju zapošljavanja žena u policiju vidi Roberg R., Crank J., Kuykendal J. (2004.). *Policija i društvo*, Office of Public Affairs of the United States od America, Srajevo, str.511.

¹² Vidi član 59. Zakona o policijskim službenicima Brčko distrikta BiH

¹³ Pravilnik o načinu i rasporedu testiranja kandidata i sistemu bodovanja u procesu odabira policijskih službenika (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH broj: 52/10, 41/10*).

najkasnije 24 sata prije testiranja; sastavlja i objavljuje listu kandidata koji su pristupili testiranju; utvrđuje konačni rezultat za svakog kandidata na osnovu ukupnog broja rezultata svakog testa; predlaže kandidate koji imaju najveći broj bodova, radi upošljavanja u skladu sa oglašenim brojem slobodnih radnih mjesta; obavještava kandidate o rezultatima koje su postigli.¹⁴

Nakon provedenih procedura konkursa, kao sljedeća faza jeste testiranje kandidata koji ispunjavaju uslove za zapošljavanje kao policijski službenik.

3.1. Testiranje kandidata

Testiranje kandidata koji su se prijavili na konkursu, obavlja se najkasnije trideset dana poslije isteka roka za propisanog za prijavljivanje. Samo kandidati koji ispunjavaju opšte i posebne uslove i koji su podnijeli svu traženu dokumentaciju imaju pravo pristupa testiranju. Kada su u pitanju sami testovi koji se provode u policiji, oni se provode po slijedećem redoslijedu:

1. Test općeg znanja, uključujući pisani rad,
2. Test fizičke sposobnosti,
3. Ljekarski pregled,
4. Psihološki pregled, uključujući test i razgovor,
5. Drugi test koji Policija smatra potrebnim ili opravdanim.¹⁵

Važno je ovde istaći da kandidat koji ne zadovolji na jednom od testova isključuje se iz daljnijeg postupka odabira. U Policiji Brčko distrikta BiH, način i raspored testiranja, te sistem bodovanja za svaki test, određuje posebnim propisom šef Policije.¹⁶ Plan testiranja utvrđuje kadrovska služba Policije za svaki oglas prije isteka roka za prijavljivanje kandidata a provodi ga komisija za izbor.¹⁷

3.1.1. Test opšteg znanja

U okviru ovog testa, kandidat za policijskog službenika u Policiji Brčko distrikta BiH obavlja test koji se sastoji iz pismenog dijela odnosno pisanog testa i usmenog testa (intervjua). Test opšteg znanja traje najduže dva sata i prilikom rješavanja testa, kandidatu

¹⁴ Ibid. član 7.

¹⁵ Ibid., član 4. , 5. i 6.

¹⁶ Član 60. Zakona o policijskim službenicima Brčko distrikta BiH

¹⁷ Više o pouzdanosti i validnosti testiranja kandidata za policijske službenike vidi u Roberg R., Crank J., Kuykendal J. (2004)., str.207

nije dozvoljeno korištenje bilo kakve literature. Ocjena koja se dobiva na kraju testa opšteg znanja predstavlja zbir ocjene pismenog testa i usmenog testa-intervjua i ista se dijeli sa brojem dva.

Pismeni test

Pismeni test, izrađuje posebna Komisija za izradu testova koju imenuje šef Policije.¹⁸ Izrađeni testovi se pohranjuju u elektronsku bazu podataka kadrovske službe kako bi se pojedini testovi mogli generisati po metodi slučajnog uzorka. Kako bi se obezbijedila konspirativnost pojedinačni testovi se izrađuju u dovoljnom broju primjeraka najkasnije 24 sata prije početka testiranja i u zatvorenim i zapečaćenim kovertama se dostavljaju 30 minuta prije početka testiranja Komisiji za izbor. Testovi se izrađuju odvojeno prema nivou pristupa kandidata u Policiju. Svim kandidatima koji pristupe pismenom testiranju, dodjeljuje se identifikacioni broj odnosno šifra umjesto ličnog imena i prezimena. Šifru za svakog kandidata određuje predsjedavajući komisije za izradu testova, uz obezbjeđenje najvišeg stepena tajnosti.¹⁹

Kada je u pitanju sam pismeni test on se sastoji od 25 pitanja, gdje:

- a) Svako pitanje ima više ponuđenih odgovora a tačan je samo jedan,
- b) Kandidat će na listiću za odgovore označiti tačan odgovor u kvadratiću,
- c) Svaki tačan odgovor se boduje sa jednim bodom,
- d) Maksimalan broj bodova na testu je 25,
- e) Vrijeme trajanja pismenog testa je 45 minuta,

Pismeni test se vrednuje na način da se, osvojeni bodovi ocjenjuju, gdje kandidat može dobiti jedanu od sljedećih ocjena: 1) do 16 bodova ocjena je 1 – nezadovoljava; 2) od 17 do 19 bodova ocjena je 2 – zadovoljava; 3) od 20 do 22 boda ocjena je 3 – dobar; 4) od 23 do 24 boda ocjena je 4 – vrlo dobar i 5) 25 bodova ocjena je 5 – odličan.

Usmeni test

Pravo pristupa usmenom testu ima kandidat koji je na pismenom testu ocijenjen ocjenom 2 – zadovoljava ili većom ocjenom. Kada je u pitanju usmeni test odnosno intervju, isti se provodi se na sljedeći način:

¹⁸ Komisiju čine tri člana, dva člana koji su policijski službenici i jedan državni službenik iz Policije. Komisijom predsjedava policijski službenik sa najvišim činom.

¹⁹ Član 9. Pravilnika o načinu i rasporedu testiranja kandidata i sistemu bodovanja u procesu odabira policijskih službenika

a) Svaki član komisije za izbor učestvuje u usmenom testu – intervju i ocjenjuje kandidata ocjenom od 1-nezadovoljava do 5-odličan uz obrazloženje;

b) Pitanja na usmenom testu omogućavaju da, članovi komisije, o kandidatu steknu objektivnu sliku u odnosu na njegove sposobnosti da se školuje, osposobi za u policiji uključujući:

- stil izražavanja,

- vanjski izgled,

- urednost,

- spretnost u konverzaciji,

- afinitet za timski rad,

- stepen tolerancije (kulture, etničke, polne, međunacionalne, religijske i dr.),

- postignute uspjehe u nauci, umjetnosti, sportu i dr. Ovde je važno istaći da posebnim pravnim odredbama nisu određene konkretne radnje i ocjene, nego se ocjenjivanje vrši u odnosu na subjektivne ocjene članova komisije. Dakle, svaki član komisije daje ocjenu za svaku gore navedenu sposobnost, nakon čega svoje date ocjene precizno izračunava aritmetičku sredinu (zbrajanje svih datih ocjena koje se dijele sa sedam)

c) Ocjena usmenog testa predstavlja zbir ocjena koje su dali članovi Komisije za izbor podijeljen sa brojem članova Komisije. Kandidat je zadovoljio i ima pravo nastavka testiranja ukoliko je na usmenom testu ocijenjen ocjenom 2 - zadovoljava ili većom ocjenom.

Ocjenu testa opšteg znanja predstavlja zbir ocjene pismenog testa i usmenog testa-intervjua, podijeljen sa dva.²⁰

3.1.2. Test fizičke sposobnosti

Ovaj test se provodi s ciljem provjere i utvrđivanja motoričkih sposobnosti prijavljenog kandidata. U Policiji Brčko distrikta BiH, testove fizičke sposobnosti sprovodi posebna Komisija za sprovođenje testa fizičke sposobnosti koju imenuje šef Policije, uz asistenciju stručnih lica angažovanih iz odgovarajućih obrazovnih institucija. Komisiju čine tri člana, koji su policijski službenici i od kojih je jedan sa završenim obrazovanjem iz oblasti sporta. Rezultate kandidata na ovom testu Komisija dostavlja Komisiji za izbor u roku od 24 časa od završetka testa.²¹

²⁰ Ibid., član 12.

²¹ Ibid., član 11.

Test utvrđivanja fizičke sposobnosti sastoji se iz provjere motoričke sposobnosti. Testiranje motoričkih sposobnosti vrši se primjenom četiri testa, koji se odnose na sljedeće:

1. Sklekovi,
2. Pretkloni,
3. Skok u dalj i
4. Kuper test.

Kriterijumi za navedene testove su različiti za muškarce i žene i oni su opisani u tabelama, kako slijedi:

-Muškarci:

R.br.	Naziv testa	Kriterijumi testa
1.	Broj sklekova za 20 sekundi	9 i više
2.	Broj pretklona za 30 sekundi	16 i više
3.	Skok u dalj iz mjesta	210 cm i više
4.	Kuper test (test trčanja 12 minuta)	2.400 m i više

Tabela 1. Kriterijumi za test fizičke sposobnosti – muškarci

Žene:

R.br.	Naziv testa	Kriterijumi testa
1.	Broj sklekova za 20 sekundi	9 i više
2.	Broj pretklona za 30 sekundi	12 i više
3.	Skok u dalj iz mjesta	150 cm i više
4.	Kuper test (test trčanja 12 minuta)	2.000 m i više

Tabela 2. Kriterijumi za test fizičke sposobnosti – žene

1. Test – broj sklekova za 20 sekundi - odvija se na način da kandidat zauzme položaj na rukama tako da prstima nogu i dlanovima dodiruje podlogu, tijelo i ruke zauzimaju položaj pravog ugla, iz te pozicije kandidat se spušta naprežući mišiće sve dok grudima ne dodirne pod, a zatim se ponovo podigne u prvobitni položaj, žene rade test s koljena. Kandidat sve

vrijeme drži opruženo tijelo, tijelo se ne smije njihati naprijed i nazad pri spuštanju, laktovi pri spuštanju i podizanju moraju prolaziti iznad tijela.

Kada je u pitanju ocjenjivanje, ocjenjuje se broj pravilnih izvedenih i dovršenih sklekova u intervalu od dvadeset sekundi, što se mjeri štopericom

Normativi procjene motoričkih sposobnosti- broj sklekova za ocjenu su sljedeći:

Pol	Ocjena				
	1	2	3	4	5
Muškarci	8 i manje	9	10	11	12 i više
Žene	8 i manje	9	10	11	12 i više

Tabela 3. Broj sklekova sa ocjenama

2. Test - Pretklon za trideset sekundi - odvija se na način da kandidat leži na leđima na tlu (na strunjači), sa nogama zgrčenim pod uglom od devedeset (90) stepeni, dlanovi su ukršteni na potiljku s laktovima razmaknutim u stranu, partner mu fiksira stopala, kandidat izvodi podizanje trupa sa zasukom, naizmjenično u lijevu i desnu stranu što brže može, u intervalu od trideset (30) sekundi, pri tom mora dotaći laktom suprotno koljeno.:

Kada je u pitanju ocjenjivanje, ocjenjuje se broj pravilno izvedenih i dovršenih dizanja u vremenu od trideset (30) sekundi.

Normativi procjene motoričkih sposobnosti-*Pretklon za trideset sekundi* za ocjenu su sljedeći:

Pol	Ocjena				
	1	2	3	4	5
Muškarci	15 i manje	16 -17	18-19	20-21	22 i više
Žene	11 i manje	12-13	14-15	16-17	18 i više

Tabela 4. Pretklon za trideset sekundi sa ocjenama

3. Test - Skok u dalj iz mjesta - se izvodi u dva pokušaja i ocjenjuje se bolji rezultat. Kandidat se odrazi sunožno sa linije obilježene na parketu i doskoči na strunjaču što može dalje, obavezan je sunožan doskok, izvode se dva pokušaja, nepravilno izvedeni skokovi se

ponavljaju. Kada je u pitanju ocjenjivanje, mjeri se dužina skoka normalno na odraznu liniju, buduće se bolji rezultat izmjeren u centrimetrima, tačnost mjerenja je jedan centimetar.

Normativi procjene motoričkih sposobnosti - *Skok u dalj iz mjesta* za ocjenu su sljedeći:

Pol	Ocjena				
	1	2	3	4	5
Muškarci	209 i manje	210-219	220-229	230-239	240 i više
Žene	149 i manje	150-159	160-169	170-179	180 i više

Tabela 5. Skok u dalj iz mjesta sa ocjenama

4. Test - Kuperov test – podrazumijeva trčanja (ili hodanja) kandidata u vremenskom intervalu od dvanaest minuta. Ocjenjuje se prijeđena dužina. Normativi procjene motoričkih sposobnosti - *Kuperov test* - za ocjenu su sljedeći:

Ocjena	Muškarci	Žene
1	2.399 i manje	1.999 i manje
2	2.400 – 2.600	2.000 – 2.100
3	2.601 – 2.800	2.101 – 2.200
4	2.801 – 3.000	2.201 – 2.300
5	3.001 i više	2.301 i više

Tabela 6. Skok u dalj iz mjesta sa ocjenama

Testovi motoričkih sposobnosti ocjenjuju se na osnovu postignutih rezultata, ocjenom od jedan do pet za svaki test. Kandidat nije zadovoljio ukoliko je na bilo kojem testu motoričkih sposobnosti ocijenjen s ocjenom jedan i eliminiše se iz daljeg testiranja i procesa izbora.

Kandidatima koji su zadovoljili na testovima motoričkih sposobnosti, određuje se ocjena koja predstavlja zbir ocjena svih testova podijeljen s četiri.²²

3.1.3. Test - Ljekarski pregled - Provjera zdravstvene sposobnosti

Provjeru zdravstvene sposobnosti za prijem u Policiju Brčko distrikta BiH, vrši posebna Komisija za zdravstveni pregled policijskih službenika koju imenuje šef Odjeljenja za zdravstvo i ostale usluge Vlade Brčko distrikta BiH, a na zahtjev šefa Policije. Nakon zdravstvenog pregleda, Komisija daje ocjenu i nalaz o zdravstvenom stanju kandidata. Kandidat koji ne zadovolji na ljekarskom pregledu isključuje se iz daljnjeg procesa odabira.

3.1.4. Drugi testovi koji Policija smatra potrebnim ili opravdanim.

Zakonska odredba “drugi test koji Policija smatra potrebnim ili opravdanim”²³ odnosi se na mogućnost da policija u skladu sa svojim potrebama određuje koji test će prilikom prijema kandidata za policijskog službenika, dodatno provesti, a sve u cilju odabira najспособnijeg i najkvalitetnijeg kandidata za određenu policijsku oblast.

S tim u vezi u policiji se kao jedan od dodatnih testova u Policiji Brčko distrikta BiH, provodi test “Provjera poznavanja rada na računarima”. Provjera poznavanja rada na računarima se sastoji iz: a) pismenog testa i b) testa praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima.

a) Pismeni test se sastoji od petnaest pitanja s više odgovora od kojih je jedan tačan, koji kandidat obilježava stavljanjem znaka na odgovarajući kvadratić. Svaki tačan odgovor se boduje jednim bodom tako da je maksimalan broj bodova petnaest. Vrijeme trajanja pismenog testa je dvadeset minuta. Kada su u pitanju odgovori, pismeni test se vrednuje na način da kandidat koji dobije bodove: a) do 8 bodova, ocjena je 1; b) od 9 do 10 bodova, ocjena je 2; c) od 11 do 12 bodova, ocjena je 3; d) od 13 do 14 bodova ocjena je 4; e) 15 bodova ocjena 5. Važno je istaći da testu praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima može pristupiti kandidat koji je na pismenom testu ocijenjen ocjenom dva ili većom ocjenom.

Test praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima predstavlja zadatak u okviru kojeg se provjerava tačnost provođenja informatičkih operacija i sastoji se od otvaranja jednog od dokumenata iz paketa „office“, izmjene sadržaja dokumenta i preimenovanje dokumenta.

²² Ibid., član 13.

²³ Član 61. stav 3. tačke e), Zakona o policijskim službenicima Brčko distrikta BiH

b) Test praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima traje najduže pet minuta za kandidate prijavljene za čin policajac i najduže deset minuta za kandidate prijavljene za čin mlađi inspektor. Test praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima se ocjenjuje ocjenom od jedan do pet od strane svakog člana komisije, a zatim se zbir ocjena podijeli s brojem članova komisije. Prilikom ocjenjivanja praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima ocjenjuje se tačnost urađenog zadatka, i to: a) urađeno 5 elemenata zadatka ocjena je 5; b) urađena 4 elementa zadatka ocjena je 4; c) urađena 3 elementa zadatka ocjena je 3; d) urađena 2 elementa zadatka ocjena je 2; e) urađen 1 element zadatka ili ni jedan ocjena je 1.

Ocjenu provjere poznavanja rada na računarima predstavlja zbir ocjene pismenog testa i ocjene testa praktičnog rukovanja računarima i operativnim sistemima, podijeljen s dva.²⁴

4. OBJAVLJIVANJE REZULTATA NAJUSPJEŠNIJIH KANDIDATA

Nakon provedenih svih konkursnih procedura Komisija za izbor objavljuje listu sa rezultatima postignutim na svakom testu kao i konačne rezultate svih kandidata koji su pristupili testiranju. Ova obaveza komisije je da u roku od 15 dana od dana posljednjeg testiranja objavi postignute rezultate za svakog pojedinačnog kandidata, kao i rezultate najuspješnijih kandidata. Na bodovanoj listi navode se i kandidati koji su uspješno završili testiranje i kandidati koji su predloženi za zapošljavanje. Svaki kandidat koji je pristupio testiranju ima pravo uvida u rezultate svojih testova. Kandidat koji je nezadovoljan, načinom provođenja konkursne procedure, može izjaviti žalbu na odluku komisije u roku od osam dana od dana objavljivanja liste. Pisana žalba se izjavljuje Policijskom odboru. Kada je podnesena žalba, proces izbora se privremeno prekida.²⁵

U Policiji Brčko distrikta BiH, šef Policije odobrava konačnu listu kandidata predloženih za zapošljavanje tek kada Policijski odbor odluči o svim podnesenim žalbama. Nakon odobrenja, Komisija za izbor na oglasnoj ploči objavljuje konačnu listu kandidata predloženih za zapošljavanje u policiji.

Na osnovu konačne liste kandidata, kandidati predloženi za zapošljavanje potpisuju ugovore o radu. Ugovore o radu potpisuje kandidat i gradonačelnik Brčko distrikta BiH.

²⁴ Član 14. Pravilnika o načinu i rasporedu testiranja kandidata i sistemu bodovanja u procesu odabira policijskih službenika

²⁵ Više o radu Policijskog odbora i njegovog postupanja po žalbama vidi Kresoja M., Emkić H. (2014), *Uloga policijskog odbora u disciplinskom postupku-praktična iskustva policije Brčko distrikta BiH*, NIR-časopis za nauku, istraživanje, razvoj, broj 3, Internacionalni univerzitet u Brčkom, Brčko.

Oblik i sadržaj ugovora o radu i međusobne obaveze kadeta i Policije pobliže se određuju propisom koji donosi Vlada.

Odabrani kandidati, nakon potpisivanja ugovora, upućuju se u obrazovne institucije policijskih organizacija u BiH na dalju obuku i školovanje, kako bi usvojili neophodna znanja iz oblasti pravnih, kriminalističkih i policijskih nauka, te bili osposobljeni za izvršavanje policijskih poslova i zadataka.

5. OBUKA KADETA ZA OBAVLJANJE POLICIJSKIH POSLOVA

Kandidati koji su, u konkursnoj proceduri, odabrani kao najuspješniji pohađaju osnovnu obuku kao kadeti. Osnovna obuka za kadete provodi se u odgovarajućim ustanovama za policijsko obrazovanje u Bosni i Hercegovini, prema pravilima kojim se uređuju procedure za osnovnu obuku i obaveze kadeta u toku obuke.²⁶ U BiH osnovna obuka kadeta koji se obrazuju za čin mlađeg inspektora i kadeta za čin policajca obavlja se prema posebnim nastavnim planovima i programima. Obuka kadeta se provodi u jednoj od policijskih akademija na nivou entiteta (Policijska akademija Federalnog Ministarstva unutrašnjih poslova u Sarajevu ili u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srpske - Uprave za policijsko obrazovanje u Banjoj Luci), te na državnom nivou BiH (u okviru Agencije za školovanje i stručno usavršavanje kadrova sa sjedištem u Mostaru).

Dakle, kadeti pohađaju dvije vrste obuke u zavisnosti da li stupaju u policijske snage u činu policajac ili u činu mlađi inspektor. Shodno programima obuke, početna obuka za kadete u činu policajca traje dvanaest mjeseci, dok za čin mlađi inspektor, početna obuka traje šest mjeseci. U skladu sa programskim procedurama policijske obrazovne institucije (Policijske akademije i Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova) donose pravilnik kojim se uređuje postupak osnovne obuke i obaveza kadeta u toku početne obuke.²⁷ Obuka na policijskim akademijama podrazumijeva sticanje znanja iz oblasti: prava (krivična oblast, prekršajna oblast, ljudska prava), kriminologije i kriminalistike²⁸, sistema veze, korištenja baza podataka, profesionalnog ponašanja i postupanja, te sticanja policijskih vještina (samoodbrane, upotrebe sredstava prinude, upotrebe vatrenog oružja) i drugo.

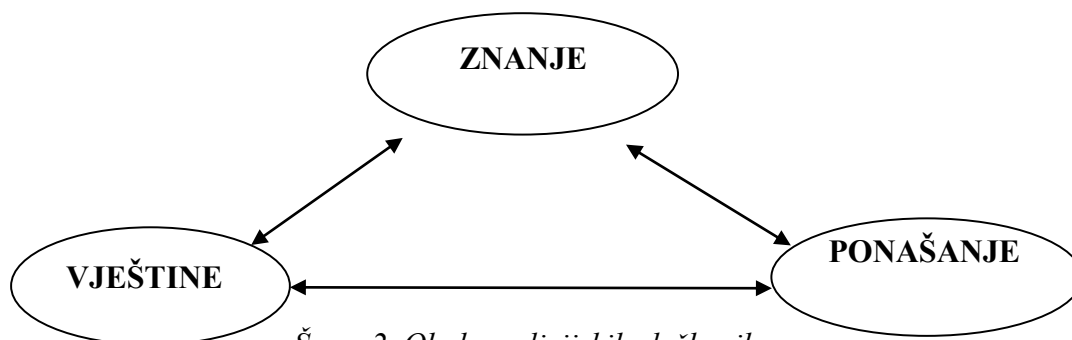
Na kraju je bitno istaći da ono što karakteriše obuku koju prolaze policijski službenici jesu tri osnovna polja koja se u radu policijskog službenika usavršavaju, a to su: a) znanje, b)

²⁶ Više o sistemu policijske obuke vidi Spahić T. (2012), Razvoj nacionalnih policija u Evropi, CPU, Sarajevo, str. 258-288

²⁷ Vidi sadržaj nastavnog plana i programa početne obuke u SAD-a u Roberg R., Crank J., Kuykendal J., str. 229.

²⁸ O osnovnoj obuci iz kriminalistike vidi u Kresoja, M. (2006). *Kriminalistika, za osnovno policijsko obrazovanje*, Yugo-Pirs, Novi Sad.

vještine i c) ponašanje. Sva tri navedena segmenta u svojoj korelaciji trebaju da čine policijskog službenika i to prije svega znanje, da dobro ovlada vještinama za obavljanje policijskih poslova i zadatka, a zatim da ima izgrađeno kulturno i profesionalno ponašanje i visoke etičke norme u radu, kao što je prikazano u šemi:



Šema 2. Obuka policijskih službenika

Obavljanje policijskih poslova, profesionalizam i odnos policijskog službenika prema radu, uveliko zavisi od sadržaja i načina izvođenja policijske obuke koju je policijski službenik prošao tokom svog školovanja i osposobljavanja za poslove policijskog službenika, kao i od obuke koju prolazi tokom stručnog usavršavanja tokom rada u policiji. Ako se u obuci potenciraju represivni odgovori na konfliktne situacije, bespogovorna poslušnost prema naređenjima pretpostavljenih i vojnička disciplina, onda je veoma izvjesno da će takva obuka imati za rezultat rigidne i potrebama društva ne prilagođene, policijske službenike. Obuka policijskih službenika u demokratskom društvu treba da bude prožeta istim onim vrijednostima na kojima počiva to društvo.²⁹

Nakon uspješno završene osnovne obuke kadet se raspoređuje na radno mjesto za koje je propisan čin policajca ili mlađeg inspektora u skladu sa Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta. Raspoređeni kadet prilikom stupanja na dužnost daje svečanu izjave, nakon koje može izvršavati poslove i zadatke policijskog službenika. Tekst i način davanja svečane izjave propisuje se zakonom.

6. PROBNI RAD I DOOBUKA U POLICIJI

Nakon uspješno završene osnovne obuke i stupanja u policiju, policijski službenik u određenom činu je na probnom radu. Probni rad obuhvata uvođenje u posao i probni radni period od 12 mjeseci, gdje mu se određuje "mentor" koji je odgovoran za njegovu doobuku i ocjenjivanje probnog rada. Policijskom službeniku koji je na probnom radu nakon isteka tog rada daje ocjena i ukoliko je ona zadovoljava ili viša, tada policija potvrđuje njegovo

²⁹ Milosavljević B. (2004), *Ljudska prava i policija*, Centar za antiratnu akciju, Beograd, str.36.

zapošljavanje.³⁰ U slučaju da se policijskom službeniku koji je na probnom radu utvrdi ocjena ne zadovoljava, policijskom službeniku prestaje radni odnos, čime gubi status policijskog službenika. Nakon uspješnog prolaska probnog perioda i potvrđivanja zapošljavanja u policiju, policijski službenik izvršava policijske poslove i zadatke za što je osposobljen. Međutim njegova obuka, stručno usavršavanje i specijalno fizičko osposobljavanje se nastavlja u skladu sa potrebama službe, kao i odredbama u datoj oblasti. Policijski službenik u okviru redovnog rada u policiji dužan je pohađati i doobuku, odnosno edukaciju u stručnom i profesionalnom usavršavanju i osposobljavanju za obavljanje policijskih poslova i zadataka što se definiše kao obuka uz rad. Posebnu vrstu obuke u policiji prolaze policijski službenici kroz stručno usavršavanje i osposobljavanje i ova vrsta obuke ima za cilj sticanja i unapređivanja neophodnih znanja, vještina i sposobnosti, neophodnih za što profesionalnije izvršavanje poslova i zadataka kao i za napredovanje u karijeri. Kada je u pitanju doobuka policijskih službenika, odnosno edukacija u stručnom i profesionalnom usavršavanju i osposobljavanju za obavljanje policijskih poslova i zadataka, važno je napomenuti da je u skladu sa zakonskim odredbama u BiH, policijski službenik dužan da se stručno osposobljava i usavršava. Pored toga, policijski službenik je dužan da učestvuje u obrazovnim aktivnostima koje provodi policija. S tim u vezi, policija saraduje sa visokoškolskim ustanovama i ekspertima različitih profila, gdje na različite seminare, predavanja, vježbe i radionice upućuje policijske službenike, a sve u cilju sticanja novih znanja, sposobnosti i vještina iz određenih oblasti. Pored toga, policijska organizacija donosi pravilnike prema kojem vrši doobuku policijskih službenika. Sadržaj i način stručnog usavršavanja za policijske službenike pravilnikom propisuje rukovodilac policijske organizacije.³¹ Pravilnikom o stručnom usavršavanju i specijalnom fizičkom osposobljavanju u policijskim organizacijama za svaku tekuću godinu propisuju se teme koje je potrebno da svaki policijski službenik pohađa tokom godine.³² Teme koje se propisuju pravilnikom podrazumijevaju doobuku iz oblasti za koje, na osnovu analitičkih pokazatelja, policijska organizacija smatra da je potrebno pojačati znanja svojih policijskih službenika ili ih osavremenjavati za pojedina područja policijskog rada. Kada su u pitanju policijske organizacije u BiH važno je istaći da značajan broj edukacija, seminara, vježbi i radionica, kao i stalne komparacije i usaglašavanja s dostignućima u policijskom obrazovanju u okruženju i evropskoj uniji, policijski službenici, prolaze kroz

³⁰ Član 70. i 71. Zakona o policijskim službenicima Brčko distrikta BiH.

³¹ Ibid., član 57.

³² Program stručnog usavršavanja policijskih službenika Policije Brčko distrikta BiH za 2014. godinu.

različite vrste obuke koja se organizuje od strane međunarodnih i domaćih organizacija³³, a sve u cilju osposobljavanja policijskih službenika za što profesionalnije obavljanje policijske službe.

Dakle, cjelokupan pravni proces regrutovanja i odabira kandidata za policijske službenike kao i osnovna i profesionalna obuka policijskih službenika za obavljanje javne dužnosti, imaju za cilj podizanje ukupnog kvaliteta policijskog rada za što profesionalnije izvršavanje policijskih poslova i zadataka, čime se u javnosti stvara osjećaj sigurnosti građana, što opet ima značajnog uticaja na povjerenje građana u policiju.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Efikasno djelovanje policije u društvu i profesionalno izvršavanje policijskih poslova predstavlja osnovnu svrhu njenog funkcionisanja. Od policije se zahtijeva da ima najefikasnije i najsposobnije kadrove koji su obučeni i osposobljeni da izvršavaju najsloženije policijske poslove i zadatke. S tim u vezi policija mora iznalaziti naoptimalnija rješenja kojima će odabirati i u policiju zapošljavati kvalitetne kadrove. Proces zapošljavanja kvalitetnih kadrova u policiju, zahtijeva uspostavljanje jasnih pravnih procedura, kako bi se spriječile, prije svega, sve vrste nezakonitosti i nepravilnosti (bilo kakve vrste koruptivnog djelovanja u zapošljavanju, nepotizama, kronizama i slično), te da se prilikom odabira, u najvećoj mogućoj mjeri, kroz uspostavu standarda i pravnih procedura omogući jasna i pravedna selekcija i odabir najboljih i najsposobnijih kandidata.

U prezentovanim pravnim procedurama da se uočiti da kriterijumi i regrutovanje kandidata za rad u policiji, u osnovi, predstavljaju standarde koji su propisani zakonskim odredbama (tzv. opšti uslovi), koji se odnose na : državljanstvo, određenu životnu dob, obrazovanje-školsku spremu, fizičke sposobnosti, mentalne sposobnosti i moralne osobine. Ovdje je potrebno dodati i to da kandidati prolaze i zahtjevne provjere znanja i sposobnosti kroz proces odabira odnosno selekcije (tzv. posebni uslovi), gdje se uočavaju visoki standardi kada su u pitanju testovi znanja, a posebno testovi provjere fizičke sposobnosti. Ono što se posebno zapaža jeste da zakon, a i podzakonski propisi, nisu u dovoljnoj mjeri razradili potrebu da se u policiju zapošljavaju osobe sa potrebnom vrstom stručne spreme koja je srodna policijskim poslovima i zadacima, odnosno ne pravi se razlika u vrsti stečene srednje i visoke stručne

³³ Ovdje je potrebno istaći da su policijske obuke u ranijem periodu provodile međunarodne organizacije IPTF 1995-2003, Policijska misija EU u BiH-EUPM 2003-2012, te IPA-2010, projekat Evropske unije, „EU podrška u provođenju zakona u BiH“, zatim Međunarodni program pomoći u kriminalističkoj obuci Sjedinjenih Američkih Država-ICITAP, Švajcarska agencija za razvoj-SDC, Odjeljenje za međunarodni razvoj Velike Britanije, te druge međunarodne organizacije.

spreme. To dovodi da se u policiju mogu zaposliti osobe koje nisu u dovoljnoj mjeri obrazovane iz oblasti koje su srodne policijskim poslovima, što bi bilo neophodno dodatno urediti kroz zakonske i podzakonske propise.

Kada je u pitanju Policija Brčko distrikta BiH, iz svega iznesenog da se zaključiti da u Policiji Brčko distrikta Bosne i Hercegovine zapošljavanje kandidata kao policijskih službenika u se zasniva na osnovu zakonskih i podzakonskih propisa koji definišu navedenu oblast, a u skladu sa raspoloživosti radnih mjesta, oglašavanju kampanje zapošljavanja, javnom konkursu, prethodnom utvrđivanju uslova i transparentnom procesu odabira.

Sve navedeno upućuje nas na zaključak da bi policija, koristeći pravne procedure i jasno definisanje vrste školske spreme u njima, mogla više pažnje posvetiti odabiru policijskih kadrova.

LITERATURA

- Kresoja, M. (2006). *Kriminalistika, za osnovno policijsko obrazovanje*, Yugo-Pirs, Novi Sad.
- Kresoja M., Emkić H. (2014), *Uloga policijskog odbora u disciplinskom postupku-praktična iskustva policije Brčko distrikta BiH*, NIR-časopis za nauku, istraživanje, razvoj, broj 3, Internacionalni univerzitet u Brčkom, Brčko.
- Modly D., Korajlić N. (2002). *Kriminalistički rječnik*. Centar za kulturu i obrazovanje, Tešanj.
- Roberg R., Crank J., Kuykendal J. (2004.). *Policija i društvo*, Office of Public Affairs of the United States od America, Sarajevo,
- Spahić T. (2012), *Razvoj nacionalnih policija u Evropi*, CPU, Sarajevo.
- Lazović M., Milošević V., Milojević S. (2002), *Sredstva i taktika policije*, Policijska akademija, Beograd.

Pravni propisi:

- Zakon o policijskim službenicima Bosne i Hercegovine (*Službeni glasnik BiH*, broj: 27/04, 63/04, 5/06, 33/06, 58/06, 15/08, 63/08, 35/09, 7/12)
- Zakonom o policijskim službenicima Brčko distrikta Bosne i Hercegovine, (*Službeni glasnik BiH*, broj: broj 27/04, 63/04, 5/06, 58/06, 15/08, 63/08, 35/09 i 07/12)
- Zakon o Policiji Brčko distrikta BiH (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH*, broj 31/09 i 60/10 i 31/11).
- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u Policiji Brčko distrikta BiH, broj: 14.05/1-02-5555/13, od 18.10.2013. godine
- Pravilnik o načinu i rasporedu testiranja kandidata i sistemu bodovanja u procesu odabira policijskih službenika (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH*, broj: 52/10, 41/10)
- Poslovnik o radu Komisije za izbor Policije Brčko distrikta BiH (*Službeni glasnik Brčko distrikta BiH*, broj: 59/10)

Internet stranice:

- www.policijabdbih.gov.ba
- www.sipa.gov.ba/

Halid Emkić, Ph.D
Suljo Halilović, Ph.D
Milanko Aladžić, M.Sc

LEGAL PROCEDURES FOR RECRUITING CANDIDATES FOR POLICE OFFICERS IN THE POLICE OF BRCKO DISTRICT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

SUMMARY: The nature of police work requires that these tasks are performed by the best and most capable personnel. Complex legal procedures and criteria for recruiting candidates to work in police contain several provisions and solutions that can pose restrictions on recruitment and selection of qualified staff. Candidates for police officers in addition to high psychological and physical characteristics, qualifications, age, impunity, preference to teamwork and similar, have to pass a special legal-competition procedure, i.e. checking of knowledge and skills for employment in the police, and then the demanding training.

This paper points to the complexity of the legal procedures for the recruitment of candidates for police officers in the Police of Brcko District of Bosnia and Herzegovina, as well as provides some basic clues to the way the police can improve the reception of candidates for police officers and all in the aim of selecting the most skilled and the best candidates.

KEY WORDS: police, police officer, competition, employment

PRAVNA POZICIJA PUNOLJETNOG OŠTEĆENOG U KRIVIČNOM ZAKONODAVSTVU U BOSNI I HERCEGOVINI U SVIJETLU RESTORATIVNE PRAVDE

SAŽETAK: U ovom radu detaljno su prikazani ključni međunarodni dokumenti iz oblasti restorativne pravde, čijom primjenom se poboljšava sveukupna pozicija oštećenog u krivičnom postupku. Izvršena je normativna analiza primjene restorativne pravde u krivičnom zakonodavstvu u Bosni i Hercegovini. Poseban osvrt u radu dat je na medijaciju između oštećenog i počinitelja u općem krivičnom postupku, kao najčešćeg oblika primjene restorativne pravde. Ukazano je na izostanak primjene ovog instituta u pravosudnoj praksi, iako za to postoji jasna zakonska osnova.

KLJUČNE RIJEČI: oštećeni u krivičnom postupku, restorativna pravda, međunarodni standardi, medijacija u krivičnom postupku

1. Uvod

U naučnoj i stručnoj javnosti sve više je prisutan stav da primjena restorativne pravde utiče, između ostalog, na smanjenje kriminaliteta u društvu, da vrši rasterećenje zatvorskih kapaciteta koji su veoma prenatrpani, zbog čega značajan broj osuđenih lica po nekoliko mjeseci čeka na izvršenje kazne, da jača finansijske tokove i pravi uštede u budžetu, te da povećava opću dobrobit u društvu. Pod uticajem brojnih međunarodnih dokumenata o restorativnoj pravdi, u pojedinim krivičnim zakonodavstvima zemalja regiona sve više prostora zauzimaju restorativni postupci, dok je evidentno zaostajanje tih procesa u Bosni i Hercegovini. Uočeno je da se restorativni procesi primjenjuju uglavnom kod maloljetničkog pravosuđa, a da su vrlo rijetko, ili nikako u primjeni kod punoljetnih učinilaca krivičnih djela.

Pojam „restorativna pravda“ dolazi od engleske riječi „restore“ što znači *vratiti u prijašnje stanje, ponovo obnoviti, nadoknaditi, vratiti originalne vrijednosti, postaviti u početni položaj*, (Miroslavljević, 2010: 54). Restorativna pravda je koncept ili metoda za rješavanje konflikta a ne specijalna tehnika, zbog čega i ne postoji usaglašenost oko sadržaja njene definicije. Iako je navedena definicija daleko od univerzalne, služi kao dobra polazna tačka u razumijevanju ove problematike, (Vranj, 2009: 47). Iako je restorativna pravda trend u svijetu, njen koncept je i dalje teško definirati, budući da podrazumijeva različite odgovore na kriminalno ponašanje, odnosno, obuhvata različite prakse u različitim fazama krivičnog postupka, od diverzije do radnji poduzetih tokom bilo kojeg trenutka u krivičnom postupku. U

zavisnosti od prakse u pojedinoj državi, odnosi se i primjenjuje na maloljetnike i/ili punoljetnike. Za većinu zagovornika restorativna pravda predstavlja konstruktivan odgovor na kriminalitet koji teži popravljajući štetu/povredu i narušenih odnosa kao posljedica izvršenog krivičnog djela, a ne na odmazdi i kažnjavanju, odnosno produbljivanju konflikta. Restorativna pravda se posmatra kao integralni dio postojećeg krivičnog pravnog sistema, a ne kao njegova alternativa. Na taj način postavlja se osnov za postepenu transformaciju i modifikovanje postojećeg krivičnog pravnog sistema u sistem koji bi u većoj mjeri trebalo da sadrži odredbe o primjeni restorativnih postupaka i principa, sa krajnjim ciljem popravljajući štetu nastalu krivičnim djelom, (Ćopić, 2007: 33). Dakle, restorativna pravda podrazumjeva bavljenje uzrocima i pokušaj ponovnog uspostavljanja stanja i odnosa narušenih krivičnim djelom primjenom različitih metoda mirenja, posredovanjem, restitucijom, izvinjenjem, itd.

2. Međunarodni izvori o restorativnoj pravdi

Značajne pomake učinila je međunarodna zajednica tokom protekle dvije decenije u podizanju društvene svijesti o konceptu restorativne pravde i njenim pojedinim programima. Brojni međunarodni dokumenti, donijeti na nivou UN-a, VE i EU, podstiču primjenu restorativne pravde kao odgovora na kriminalitet, ali i pojedine nevladine organizacije, poput Evropske podrške žrtvama, koje se zalažu za poboljšanje položaja žrtava kriminaliteta (Ćopić, 2010: 68). Postoje dvije grupe najvažnijih međunarodnih dokumenata koji tretiraju oblast restorativne pravde. U jednoj grupi međunarodnih dokumenata¹ više se načelno ukazuje, odnosno, preporučuje primjena restorativne pravde i to, prije svega, u formi posredovanja između žrtve i učinioca.

U Deklaraciji UN-a o osnovnim principima pravde za žrtve kriminaliteta i zloupotrebe moći² navedeno je da se, kada god je moguće, primjene neformalni mehanizmi za rješavanje konflikata, uključujući posredovanje, arbitražu i običajno pravo i praksu, u cilju pomirenja među stranama u sukobu i obeštećenje žrtve. U Preporuci Komiteta ministara Vijeća Evrope br. R (85)11 o položaju žrtve u okviru krivičnog prava i krivičnog postupka iz 1985 godine, državama članicama se preporučuje sprovođenje istraživanja o prednostima posredovanja i programa pomirenja u slučaju rješavanja krivičnih slučajeva. U Okvirnoj odluci Evropske

¹ Deklaracija UN o osnovnim principima pravde za žrtve kriminaliteta i zloupotrebe moći iz 1985, Preporuka Komiteta ministara Vijeća Evrope br. R (85) 11 o položaju žrtve u okviru krivičnog prava i krivičnog postupka iz 1985, Okvirna odluka Evropske unije o položaju žrtava u krivičnom postupku iz 2001, Preporuka Komiteta ministara Vijeća Evrope Rec (2006) 8 o pomoći žrtvama kriminaliteta iz 2006 godine.

² Deklaraciju usvojila Generalna Skupština odlukom broj 40/34 od 29. novembra 1985 godine.

unije o položaju žrtava u krivičnom postupku iz 2001 godine navodi se da bi države članice trebale da promovišu primjenu medijacije u krivičnim stvarima, dok *Preporuka Komiteta ministara Vijeća Evrope Rec (2006) 8 o pomoći žrtvama kriminaliteta*³ sadrži odredbu kojom se preporučuje primjena medijacije (posredovanja), sa akcentom na zaštitu interesa žrtve.

Drugu grupu međunarodnih dokumenata čine dokumenti koji se neposredno bave restorativnom pravdom, odnosno, pojedinim programima restorativnog karaktera, kao što je posredovanje između žrtve i učinioca. *Deklaracija UN o osnovnim principima primjene programa restorativne pravde u krivičnim stvarima iz 2002 godine*,⁴ predstavlja jedan od najznačajnijih dokumenata UN-a iz ove oblasti koji se na sveobuhvatan način bavi pitanjem restorativne pravde, postavljajući standarde i principe za primjenu ovog oblika reagovanja na kriminalitet. U ovom dokumentu se, između ostalog, ukazuje na značajnu ekspanziju programa restorativne pravde širom svijeta i na temeljit i pregledan način daje definicije osnovnih pojmova, načina i principe primjene restorativne pravde u krivičnim stvarima. U Deklaraciji se definiraju pojmovi programa restorativne pravde, restorativnog procesa, restorativnog rezultata, facilitatora (medijatora) i strana. Prema Deklaraciji program restorativne pravde podrazumijeva proces u kojem strane uz pomoć treće strane - facilitatora, nastoje postići restorativni rezultat a što je osnovni cilj restorativnog programa (Vranj, 2009: 52).

U *Dokumentu Evropske podrške žrtvama o položaju žrtve u procesu medijacije odnosno posredovanja iz 2005 godine*, akcenat se stavlja na pitanje položaja žrtve u procesu posredovanja, u kome se navodi da ni jedan program ne bi trebalo označiti kao restorativan, ako primarno nije usmjeren na nadoknadu štete žrtvi, odnosno na pomoć žrtvi da se oporavi od preživljene viktimizacije. *Preporuka Komiteta ministara Vijeća Evrope br. R (99) 19 o primjeni posredovanja u krivičnim stvarima*, polazi od toga šta se podrazumijeva pod posredovanjem, navodeći da je to svaki proces u kome žrtva i učinilac, ako se saglase, aktivno učestvuju u rješavanju pitanja proisteklih izvršenjem krivičnog djela, uz pomoć treće neutralne strane. Prvi standard od koga se polazi u relevantnim međunarodnim dokumentima odnosi se na omogućavanje primjene restorativne pravde u svim fazama krivičnog postupka. Pri tome se posebno kod posredovanja navodi, da bi odluku o upućivanju slučaja na posredovanje i procjenu postignutih rezultata trebalo da donose organi krivičnog postupka

³ Preporuka usvojena 14.06.2006 godine od Ministarskog komiteta Vijeća Evrope.

⁴ Deklaraciju je usvojilo Ekonomsko i socijalno vijeće UN 2002godine.

sistema. Uz to, trebalo bi da se programi restorativne pravde primjenjuju samo u slučajevima kada postoji dovoljno dokaza da se osumnjičeni optuži (Simović i et.al., 2013).

3. Osnovni principi i modeli restorativne pravde

Pomjeranje fokusa sa suprotstavljenih interesa na interese i potrebe strana u sporu predstavlja značajan napredak koji ide ka postupku medijacije ili pregovaranja. Principi restorativnog pravosuđa koji leže u osnovi postupka medijacije između žrtve i počinitelja upravo se fokusiraju na zadovoljenje osnovnih interesa svih uključenih strana društvene zajednice (Džamonja, Ignjatović-Žegarac, 2008:465).

Interesi žrtve usmjereni su na poštovanje njenih potreba i osjećanja, uvažavanje posljedica pretrpljene štete (materijalnih, fizičkih i emocionalnih), kao i na poštovanje njenih zahtjeva za obeštećenjem. Žrtva ima potrebu za objašnjenjem zašto i kako se sve dogodilo, a ponekad i potrebu da se suoči i komunicira sa izvršiocem krivičnog djela, ako on pristane. Interesi prestupnika često proističu iz osjećanja stida i krivice, potrebe za samopoštovanjem i socijalnom reintegracijom, sa mogućnošću da ponudi reparaciju, izvinjenje i objašnjenje svog postupka. Lokalna zajednica svoje interese i potrebe zadovoljava kroz restorativne principe u smislu unapređenja bezbjednosti i uspostavljanja harmoničnih odnosa u društvu i smanjenja recidivizma krivičnih djela. Kvalitet života u zajednici se unapređuje ukoliko se u njoj promovišu principi uvažavanja kulturnih razlika i građanskih prava, društveno odgovornog ponašanja i ideje konstruktivnog, nekonfliktnog rješavanja konflikata bez upotrebe sile (Džamonja, Ignjatović-Žegarac, 2008:465).

Među zagovornicima koncepta restorativne pravde ne postoje suštinski bitne razlike u vezi sa tim koji su to osnovni principi na kojima restorativna pravda počiva. Imajući u vidu iznijete stavove pojedinih autora, ali i širu literaturu koja se bavi osnovnim idejama, vrijednostima i problemima u vezi sa restorativnom pravdom, može se reći da se restorativna pravda bazira na **četiri osnovna principa** (Ćopić, 2010: 51) i to: *princip personalizma*⁵ i

⁵ *Po prvom principu personalizma* koncept restorativne pravde, krivično djelo posmatra primarno kao povredu ljudi, a tek sekundarno, kao povredu određene zakonske norme. Izvršenjem krivičnog djela, povrede se nanose direktnim žrtvama koje su neposredno pogođene krivičnim djelom, ali i indirektnim žrtvama, članovima porodice direktne žrtve, njenim prijateljima, poznanicima i slično, kao i članovima zajednice u širem smislu. Osim toga, izvršenjem krivičnog djela narušavaju se i međuljudski odnosi npr. odnosi između žrtve i učinioca, učinioca i članova lokalne zajednice, učinioca i članova njegove porodice i slično, koje je također, potrebno popraviti, kako bi se uspostavila harmonija u zajednici. Krivično djelo shvaćeno, prije svega, kao nanošenje povreda ljudima, stvara potrebu za popravljanjem, odnosno naknadom pričinjene štete: Ćopić, S., Restorativna pravda i krivičnopravni sistem“, doktorska disertacija, Pravni fakultet Univerziteta u Nišu, 2010, 5,

shvatanju krivičnog djela kao povrede ljudi i međuljudskih odnosa, princip popravljavanja štete nastale krivičnim djelom⁶, princip učešća⁷ i princip reintegracije⁸.

Restorativna pravda u fokusu ima žrtvu i zajednicu i nije usmjerena na kažnjavanje, zastrašivanje i zatvaranje počinitelja ili pak na njegovu rehabilitaciju, već nastoji vratiti socijalni mir, djelovati na ponašanje počinitelja u smislu razvijanja njegovog karaktera, a s ciljem prevencije budućeg delinkventnog ponašanja, te popraviti štetu počinjenu krivičnim djelom. U tom smislu, unutar koncepta restorativne pravde razvila su se **četiri modela u svijetu i to medijacija između počinitelja i žrtve, vijeće za reparaciju, obiteljska konferencija i suđenje u krugu**⁹.

Savremene države nastoje da kao osnov komunikacije među ljudima razviju toleranciju na različitosti s ciljem rješavanja pitanja društvenih devijacija, a zagovornici restorativne pravde ističu koncept koji se zasniva na „općoj dobrobiti“ zajednice koju određuje cijela mreža društvenih uslova koji omogućavaju da su svi odgovorni za sve druge oko sebe u kojoj svako ima obavezu da doprinese razvoju općeg dobra u društvu u interesu pravde a posebno rješavanju socijalnih pitanja u jednoj zajednici. Retributivni krivičnopravni sistem se ne bavi razrješenjem uzroka kriminalnog ponašanja koji se nalaze u socijalnom okruženju delinkventa, već je upravljen na kažnjavanje delinkventa, posebno izricanjem kazni

⁶ **Po drugom principu popravljavanja štete** saniranje posljedica krivičnog djela podrazumijeva popravljavanje štete, odgovornost i obaveze u kojem se odgovornost ne utvrđuje, već je učinilac prihvata. Prihvatanje odgovornosti, znači da je učinilac svjestan onoga što je učinio i prihvata odgovornost za učinjeno krivično djelo, prouzrokovane posljedice i popravljavanje štete koju je nanio izvršenjem krivičnog djela, što je prvenstveni cilj restorativne pravde: U Džamonja, T., Ignjatović-Žegarac, N., „Restorativna pravda između filozofije i empirije“, 471.

⁷ **Po principu učešća** restorativna pravda zahtijeva potpuno učešće i saglasnost svih strana koje su pogođene krivičnim djelom i to žrtve, delinkventa, njegove porodice i prijatelja i osoba iz društvene zajednice. Restorativni proces se usmjerava na potrebe žrtve (da zaliječi ono što je uništeno i da vrati sigurnost žrtvi), delinkventa (šta je potrebno uraditi da se djelo ne ponovi i da se ispoštuje potignuti dogovor), i članova zajednice (stvaranje sigurnijeg okruženja). Po ovom principu neophodno je da se izvršilac krivičnog djela suoči sa žrtvom i drugim koje pogađaju posljedice prestupa, da objasni zašto je došlo do krivičnog događaja i da preuzme odgovornost za izvršeno djelo. Učešće u ovom procesu za žrtvu može da znači izlaženje u susret njenim potrebama za informacijama, restitucijom, sigurnošću i podrškom, dok se podstiče integracija učinioca u zajednicu, U: Kostić, M., „Restorativna pravda u zakonodavstvu Republike Srbije“, Zbornik radova, Međunarodna naučno-stručna konferencija, Izgradnja modernog pravnog sistema, Internacionalni Univerzitet Burch“, Centar za društvena istraživanja, Sarajevo, 2014., 171.

⁸ **Po principu reintegracije** restorativna pravda teži uključivanju učinioca krivičnog djela u lokalnu zajednicu kroz plan postupanja u cilju popravljavanja nastalog štetnog postupka, a za žrtvu teži identifikaciji, procjeni i popravljaju nanese štete. Kroz proces „liječenja“ društva od delinkvencije radije treba podsticati saradnju i reintegraciju nego separaciju i korekciju. Značaj ovog principa za društvenu zajednicu usmjeren je na popravljavanje narušenih odnosa unutar lokalne zajednice. Kao konstruktivan odgovor na kriminalitet ovaj princip teži maksimalnom reintegriranju učinioca u lokalnu zajednicu i potpunom reintegraciji žrtve, koja je često marginalizovana ili stigmatizovana u svojoj sredini, što svakako nepovoljno utiče na proces njenog oporavka od traume izazvane krivičnim djelom, U: Kostić, M., „Uspostavljanje standarda za restorativnu pravdu“, 8.

⁹ *Više o tome:* Miroslavljević, A., „Modeli restorativne pravde u svijetu za mlade u sukobu sa zakonom i pregled istraživanja njihove učinkovitosti“, 53-64.

institucionalnog karaktera koji nije postigao rezultate na suzbijanju kriminaliteta. U smislu opće dobrobiti vizija restorativne pravde je usmjerena na stvaranje mira u zajednici kroz popravljajanje narušenih odnosa u društvu, popravljajanje svake osobe povezane sa krivičnim djelom a ne kažnjavanje, te kompletan restorativni proces treba da se zasniva na izvinjenju, oprostaju i uspostavi čvršće povezanosti ljudi unutar zajednice (Findrik, Veladžić, 2014: 58-59).

Iz naprijed izloženog se može zaključiti da je cilj restorativne pravde da popravi ono što je uništeno i da je restorativni proces usmjeren u tri pravca i to: *u pravcu potreba žrtve*, (poduzimanje mjera da se pričinjena šteta izliječi, popravi i sanira, te povrati osjećaj sigurnosti za žrtvu), *u pravcu prestupnika* (koje mjere poduzeti da ne dođe do ponavljanja krivičnog djela i nanošenja štete i ispunjenja postignutog sporazuma o nakandi štete oštećenom) i *u pravcu zajednice* (koje mjere će zajednica poduzeti da se prevenira novo krivično djelo i unaprijedi sigurnost zajednice).

4. Elementi restorativne pravde u krivičnoprocesnom pravu BiH

Obzirom da je u BiH prema punoljetnim izvršiocima krivičnih djela prisutna striktna primjena načela legaliteta, to ima za posljedicu da se ne prihvataju elementi restorativne pravde. U BiH ne postoji primjena načela oportuniteta u odnosu na punoljetne izvršioce krivičnih djela, jer kada postoje dokazi o izvršenom krivičnom djelu tužilac ne može odustati od krivičnog gonjenja, niti može uputiti predmet na medijaciju. Stoga, elementi restorativne pravde jedino se pronalaze kod prava žrtve da traži naknadu štete i u izricanju rada za opće dobro na slobodi, kao alternativne sankcije (Sijerčić-Čolić, 2014: 27). Za razliku od BiH u susjednim državama kao npr. u Hrvatskoj,¹⁰ predviđena je mogućnost primjene *načela uslovnog oportuniteta* za punoljetne izvršioce krivičnog djela uz neophodnu saglasnost oštećenog i Srbiji¹¹ gdje je predviđena primjena *čistog oportuniteta* gdje se ne traži saglasnost

¹⁰ Članom 522. ZKP RH propisano je da Državni odvjetnik može rješenjem uvjetno odgoditi ili odustati od kaznenog progona, nakon prethodno pribavljene saglasnosti žrtve ili oštećenika, iako postoji osnovana sumnja da je počinjeno krivično djelo za koje se goni po službenoj dunosti i za koje je predviđena novčana kazna ili kazna zatvora do 5 godina **ako okrivljenik preuzme obavezu izvršenja kakve činidbe u svrhu popravljajanja ili nadoknade štete prouzročene kaznenim djelom**, uplate određene svote u korist javne ustanove, u humanitarne ili karitativne svrhem odnosno u fond za naknadu štete žrtvama kaznenih djela, isplate dospelog zakonskog izdržavanja i urednog plaćanja dospelih obveza, obavljajanja rada za opće dobro na slobodi, podvrgavajanja odvikavajanja od droge, ili drugih ovisnosti sukladno drugim propisima, podvrgavajanju psihosocijalnoj terapiji radi otklanjajanja nasilničkog ponašajanja uz pristanak osumnjičenog na napuštanje obiteljske zajednice za vrijeme trajajanja terapije.

¹¹ Članom 283. ZKP Srbije propisano je da „Javni tužilac može odložiti krivično gonjenje za krivična dela za koja je predviđena novčana kazna ili kazna zatvora do pet godina, ako osumnjičeni prihvati jednu ili više od sledećih obaveza:1) **da otkloni štetnu posledicu nastalu izvršenjem krivičnog dela ili da naknadi pričinjenu**

oštećenog, a što je bilo propisano ranijim ZKP-om iz 2001 godine. Za primjenu restorativne pravde u BiH može se reći da je u povoju i da kao teorijski koncept sa aspekta uticaja na žrtvu, gotovo je nepoznata u stručnoj i općoj javnosti, osim što su izmjenama maloljetničkog krivičnog zakonodavstva u naš pravni sistem uvedeni određeni elementni restorativne pravde (Findrik, Veladžić, 2014: 53). Stoga, možemo govoriti samo o restorativnim elementima u maloljetničkom krivičnom zakonodavstvu.

5. Medijacija između oštećenog i počinitelja u općem krivičnom postupku BiH - normativni aspekt

Medijacija u krivičnim stvarima definira se kao proces u kome je žrtvi i prestupniku omogućeno da uz pomoć treće neutralne strane i to medijatora, aktivno učestvuju u rješavanju sporne situacije nastale izvršenjem krivičnog djela, uz mogućnost da se obavi u direktnoj formi (sastajanje zajedno sa strankama) ili indirektnoj formi, tj. da se stranke sastanu odvojeno sa medijatorom (Vranj, 2009: 38). Medijacija između oštećenog i počinitelja je najčešći oblik primjene restorativne pravde, nastao sa ciljem da se obrati posebna pažnja na one koji su direktno pogođeni kriminalom, tj. da se ključne odluke stave u njihove ruke (Hrnčić, Rajić, 2014: 98). Cilj medijacije je postizanje uspješnog dogovora između osobe koja je izvršila krivično djelo i oštećenog radi miroljubivog i zajedničkog života u budućnosti i prevencije recidivizma.

Medijacija se može definirati i kao veoma fleksibilan postupak u kome medijator nastoji da se spor riješi alternativno, dogovaranjem, pregovaranjem i pomaganjem strankama kroz identifikaciju spornog odnosa. Medijacija je u potpunosti zavisna od volje stranaka, jer one disponiraju cijelim procesom i u svakom trenutku mogu da odustanu od daljnjeg postupka. Medijacijom se izbjegava redovni sudski postupak, koji uglavnom, duže traje i veći su sudski troškovi (Sijerčić-Čolić, et.al., 2005: 1123). Upućivanjem predmeta na medijaciju otvara se mogućnost da se određeni krivičnopravni spor u pogledu rješenja imovinskopravnog zahtjeva riješi alternativno, što može doprinijeti jednostavnijem i bržem ostvarivanju određenih prava. U odnosu na *sudski postupak* koji je javan i može dugo trajati,

štetu; 2) da plati određeni novčani iznos u korist humanitarne organizacije, fonda ili javne ustanove; 3) da obavi određeni društvenokorisni ili humanitarni rad; 4) da ispuni dospjele obaveze izdržavanja; 5) da se podvrgne odvikavanju od alkohola ili opojnih droga; 6) da se podvrgne psihosocijalnom tretmanu radi otklanjanja uzroka nasilničkog ponašanja; 7) da izvrši obavezu ustanovljenu pravnosnažnom odlukom suda, odnosno poštuje ograničenje utvrđeno pravnosnažnom sudskom odlukom.“

u kojem sudija odlučuje, jedna ili obje stranke mogu biti nezadovoljne presudom, međusobni odnosi se uglavnom pogoršavaju, u *postupku medijacije* koji je povjerljiv, obostrano prihvatljiv, stranke odlučuju, postupak se brzo okončava i popravljaju se odnosi među strankama (Mutapčić, 2014: 324).

Unapređenje pravnog položaja oštećenog u krivičnom procesnom zakonodavstvu BiH predviđeno je primjenom instituta *medijacije*, kroz mogućnost oštećenog i optuženog da na alternativni način riješe spor o postavljenom imovinskopравnom zahtjevu. Prema odredbi člana 198. ZKP BiH o imovinskopравnom zahtjevu odlučuje sud. Sud može predložiti oštećenom i optuženom, odnosno branitelju provođenje postupka medijacije putem medijatora u skladu sa Zakonom, ako ocijeni da je imovinskopравni zahtjev takav da je svrsishodno uputiti ga na medijaciju. Prijedlog za upućivanje na medijaciju mogu dati i oštećeni, optuženi, odnosno branitelj do završetka glavne rasprave.¹²

Za razvoj medijacije u krivičnom zakonodavstvu značajni su **brojni međunarodni dokumenti** od kojih su najvažniji sljedeći:

- *Preporuka Vijeća Evrope br. R(99) 19 o medijaciji u krivičnim stvarima*,¹³ koja u prvom poglavlju definiše medijaciju u krivičnim stvarima kao svaki postupak u kome je žrtvi i počiniocu omogućeno da, kada to dobrovoljno pristanu, učestvuju u rješavanju pitanja koja su posljedica izvršenog krivičnog djela, uz pomoć treće neutralne strane - medijatora. Državama članicama se preporučuje da usvoje posebne zakonske propise koji će osigurati široku primjenu medijacije u krivičnim stvarima u svim fazama krivičnog postupka.

Deklaracija o temeljnim pravima žrtava krivičnih djela i zloupotrebe moći iz 1985 godine, preporučuje da treba ustanoviti i osnažiti neophodne sudske i upravne mehanizme koji omogućavaju žrtvama da dobiju zadovoljenje putem formalnog i neformalnog postupka, koji je brz, pravedan, jeftin i pristupačan o čemu treba upoznati stranke. Deklaracija insistira da se

¹² Član 212. ZKP FBiH, član 198. ZKP BD BiH, član 108. ZKP RS.

¹³ Preporuka je usvojena od strane Komiteta ministara Vijeća Evrope dana 15. septembra 1999 godine na 679 sastanku zamjenika ministara. Preporuka sadrži osnovna načela postupka, kao što su dobrovoljnost, povjerljivost, dostupnost, mogućnost provođenja medijacije u svim fazama krivičnog postupka, zaštitu prava učesnika u postupku, pravo na pravnu pomoć, prevodioca. Preporukom se naglašava da medijaciju treba regulisati zakonom, da samo institucije krivične pravde su jedino nadležne da upućuju predemte na medijaciju, da odrede razuman vremenski rok potreban za obavljanje medijacije, te da budu obaviještene o statusu postupka medijacije. Oslobođanja zasnovana na sporazumima iz postupka medijacije treba da imaju isti status kao sudske odluke ili presude treba da onemoguće vođenje postupaka na osnovu istih činjenica (*ne bis in idem*).

koriste vansudski oblici rješavanja sporova, što uključuje medijaciju, da bi se olakšalo pomirenje i postiglo obeštećenje žrtava.

- *Okvirna Odluka Vijeća EU o položaju žrtava u krivičnom postupku iz 2001 godine*, kojom je u članu 10 propisano da će države članice nastojati da uvedu medijaciju u krivičnim postupcima za djela za koja smatraju da je ova mjera opravdana, a u stavu 2. istog člana propisuje da će svaki sporazum koji je postignut između žrtve i počinitelja u postupku medijacije biti uzet u obzir.

Obzirom da je Bosna i Hercegovina članica Vijeća Evrope uvedena je medijacija u krivičnom postupku u domaće zakonodavstvo, kao neobavezan oblik vansudskog rješavanja spora donošenjem *Zakona o postupku medijacije BiH*¹⁴ koji definiše principe, postupak i uslove za obavljanje medijacije i ulogu medijatora, uslove i rokove za vođenje postupka. Ovim zakonom je predviđeno da se poslovi medijacije prenesu na udruženje, čiji poslovi će biti uređeni posebnim zakonom. Ovlaštenja za obavljanje medijacije prenesena su na Udruženje medijatora posebnim Zakonom o prenosu poslova medijacije na udruženje medijatora.¹⁵

Postavlja se ključno pitanje kakva su dosadašnja iskustva u praktičnoj primjeni ovog instituta. Prema pouzdanim informacijama u praksi se veoma rijetko primjenjuje ovaj institut, odnosno da sudovi ne upućuju krivične predmete na medijaciju, iako postoji jasna zakonska osnova za primjenu ovog instituta u krivičnom postupku.

Zaključak

Iako u praksi postoji relativno malo iskustva u primjeni restorativnih postupaka u sistemu krivičnog pravosuđa za odrasle, sve više se preferira primjena za lakša krivična djela, kako za maloljetne, tako i za punoljetne učinioce krivičnih djela. Vidljivo je poboljšanje položaja oštećenog, odnosno, žrtve u odnosu na ranije krivično zakonodavstvo, jer restorativna pravda nudi velike mogućnosti, sa stalnim nastojanjem da uđe u glavne tokove krivičnog postupka.

¹⁴ Zakon usvojen 2004 godiine, Službeni glasnik BiH broj 37/04.

¹⁵ Zakon o prenosu medijacije na Udruženje medijatora donesen 28. jula 2005 godine.

U svjetlu potrebe očuvanja boljeg položaja oštećenog poželjno je povećati elemente restorativnosti krivičnog postupka kroz češću primjenu postupka medijacije. Na ovaj način se izvan formalizovane redovne sudske procedure oštećenom i izvršiocu krivičnog djela omogućava direktna komunikacija u kojoj oštećeni traži objašnjenje o događaju, uz mogućnost da dobije moralno i materijalno obeštećenje

Ovaj rad će dati doprinos u povećanju nivoa poznavanja principa restorativne pravde u domaćoj stručnoj i općoj javnosti, sa prikazom prednosti u odnosu na retributivni sistem. Takođe, ovaj rad će biti poticaj praktičarima, teoretičarima, kao i zakonodavcu za stvaranje osnove za postepenu transformaciju postojećeg krivičnog pravnog sistema u sistem u koji će biti ugrađene odredbe o restorativnoj pravdi .

Zakonsko uređenje i primjena principa restorativne pravde u procesnom krivičnom zakonodavstvu obezbjeđuje povoljniji procesnopravni položaj oštećenog u krivičnom postupku i sprečava višestruku viktimizaciju oštećenog.

Ipak, evidentan je nizak nivo dostupnosti informacija u javnosti o značaju restorativne pravde za krivičnopravni sistem, posebno za maloljetničko pravosuđe, zbog čega je nužno da se provode mjere na edukaciji javnosti, kako bi efekti restorativne pravde imali veći stepen primjene. Takođe, neophodno je uticati da se u praksi u što većoj mjeri koriste svi krivičnopravni instituti koji sadrže elemente restorativnosti, kao što je medijacija, jer su još uvijek prisutni konzervativni pogledi na kriminalitet, što zahtijeva promjenu filozofije posmatranja suzbijanja kriminaliteta.

LITERATURA

1. Ćopić, S., „*Pojam i osnovni principi restorativne pravde*“, Temida, Beograd br. 1/2007, 33.
2. Ćopić, S., „*Restorativna pravda i krivičnopravni sistem*“, doktorska disertacija, Pravni fakultet Univerziteta u Nišu, 2010., 68.
3. Džamonja, T., Ignjatović-Žegarac, N., „*Restorativna pravda između filozofije i empirije*“, Fakultet političkih nauka u Beogradu, Godišnjak 2008, 465.
4. Findrik, N., Veladžić, N., „*Restorativna pravda i zaštita žrtava*“, Zbornik radova, Međunarodna naučno-stručna konferencija, *Izgradnja modernog pravnog sistema*, Internacionalni Univerzitet Burch“, Centar za društvena istraživanja, Sarajevo, 2014., 58-59
5. Hrnčić, J., Rajić, T., „*Odnos žrtava prema prestupu i medijaciji između žrtve i prestupnika*“, Temida, 2014 godine, 98.
6. Miroslavljević, A., „*Modeli restorativne pravde u svijetu za mlade u sukobu sa zakonom i pregled istraživanja njihove učinkovitosti*“, Kriminologija i socijalna integracija, br. 1., 2010, 54.

7. Mutapčić, Dž., „*Medijacija u pravosudnom sistemu Bosne i Hercegovine*“, Zbornik radova, Međunarodna naučno-stručna konferencija, *Izgradnja modernog pravnog sistema*, Internacionalni Univerzitet Burch, Centar za društvena istraživanja, Sarajevo, 2014,
8. Simović, M., Simović, V., „*Preusmjeravanje maloljetničke delinkvencije u SAD*“, Zbornik radova „*Maloljetnička delinkvencija kao oblik društveno neprihvatljivog ponašanja*“ Banja Luka, 2008, 263-264.
9. Simović, M., Jovašević, D., Mitrović, LJ., Simović M. M., „*Maloljetničko krivično pravo*“ Istočno Sarajevo, 2013.
10. Sijerčić-Čolić, H., Hadžiomergić, M., Jurčević, M., Kaurinović, D., Simović, M., *Komentari zakona o krivičnom/kaznenom postupku*, Savjet/Vijeće Evrope i Evropska komisija, Sarajevo, 2005.
11. Sijerčić-Čolić, H., „*Restorativna pravda za punoljetne učinioce krivičnih djela- stanje u BiH*“, Zbornik sažetaka, Međunarodna naučno-stručna konferencija , *Izgradnja modernog pravnog sistema*, Internacionalni Univerzitet Burch, Centar za društvena istraživanja Sarajevo, 2014,
12. Vranj, V. (2009.), *Alternativne mjere i sankcije u krivičnom zakonodavstvu i praksi u Bosni i Hercegovini*, Pravni fakultet Univerziteta u Sarajevu, 47.

Pravni akti:

1. Deklaraciji UN-a o osnovnim principima pravde za žrtve kriminaliteta i zloupotrebe moći Generalne Skupštine UN-a, od 29.11.1985.
2. Deklaracija UN o osnovnim principima primjene programa restorativne pravde u krivičnim slučajevima iz 2002 godine,
3. Preporuka Komiteta Vijeća Ministara R (2006) 8 o pomoći žrtvama kriminala iz 2006 godine,
4. Preporuka Komiteta ministara Vijeća Evrope br. R (85) 11 o položaju žrtve u okviru krivičnog prava i krivičnog postupka iz 1985,
5. Preporuka Vijeća Evrope br. R(99) 19 o medijaciji u krivičnim stvarima, od 15.septembra 1999,
6. Okvirna odluka Evropske unije o položaju žrtava u krivičnom postupku iz 2001 godine,
7. Zakon o kaznenom postupku Hrvatske, („Narodne Novine“ br.10/97, 27/98, 58/99, 112/99, 58/02. 143/02, 62/03, 115/06, 121/11).
8. Zakon o krivičnom postupku Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine, („Službeni. Glasnik BD BiH“, br. 10/03, 48/04, 5/05, 14/07, 19/07, 21/07, 2/08, 17/09).
9. Zakon o krivičnom postupku BiH, („Službeni glasnik BiH“, br. 3/03, 32/03, 36/03, 26/04, 63/04, 13/05, 48/05, 46/06, 76/06, 29/07, 32/07, 53/07, 76/07, 15/08, 58/08,

Mr. Muhamed Tulumovic, Municipal Court in Tuzla, Bosnia and Herzegovina

**THE LEGAL POSITION OF ADULT INJURED PERSON IN CRIMINAL
LEGISLATION IN BIH IN THE LIGHT OF RESTORATIVE JUSTICE**

SUMMARY: This paper describes in detail the key international documents in the field of restorative justice, the application of which improves the overall position of the injured person in the criminal proceedings. Completed the normative analysis of application of restorative justice in the criminal legislation in Bosnia and Herzegovina. A special emphasis is given in the mediation between the victim and the perpetrator in the common criminal proceedings, as the most common form of application of restorative justice. It points to the absence of the application of the judicial practice, although there is a clear legal basis.

KEY WORDS: damaged in a criminal proceeding, restorative justice, international standards, mediation in criminal proceedings.

Истраживање

ЊЕГОВАЊЕ ЛИЈЕПОГ ГОВОРА УЧЕНИКА КРОЗ ШКОЛСКЕ СЕКЦИЈЕ

Сажетак Циљ рада је указати на важност језичких секција у његовању лијепог говора ученика. Када кажемо језичке секције мислимо, прије свега, на секције настале из окриља српског језика, а то су рецитаторска секција, литерарна и драмска. У раду су постављене двије хипотезе, прва гласи: „Ученици који иду на језичке секције имају бољи школски успјех“, А друга гласи: „Ученици који иду на језичке секције више читају (књиге, лектире), имају већи гонд ријечи и љепше изражавају“. Задаци рада су да се утврди колики број ученика похађа пве секције и упореде њихова школска постигнућа из српског језика са постигнућима ученика који не похађају ове секције. Кориштене су дескриптивне методе, од техника кориштене су техника посматрања, анкетирање, тестирање и рад на педагошкој документацији, а од инструмената кориштени су фотоапарат, анкетни упитници комбинованог типа, тестови знања и Дневници рада наставника у школи. Из популације ученика града Бијељина узет је узорак од 104 ученика од трећег до петог разреда Основне школе „Кнез Иво од Семберије“ у Бијељини, подручно одјељење Ковиљуше. Истраживање је спроведено у децембру 2016. године. Након спроведеног истраживања закључено је да током ових секција ученици се припремају за наступе на школским приредбама па се првенствено води рачуна о његовању лијепог говора ученика, првенствено лијепог и културног изражавања.

Кључне ријечи: Језичке секције, говор, приредбе

Језик, говор и језичке секције

Језик је социјални феномен. Настао је из потребе заједничке акције и најважније је средство комуницирања и одржавања социјалних веза. Зато је природно што је повезан са социјалном структуром друштва и под утицајем свих важних социјалних чинилаца у животу људи (Рот, 2004). Цитирајући великог Вука: „Језик је хранитељ народа. Докле год живи језик, докле га љубимо и почитујемо, њим говоримо и пишемо, прочишћавамо га, умножавамо и украшавамо, дотле живи и народ: може се међу собом разумијевати и умно саједињавати; не прелива се у други, не пропада“, уочава се значај језика. Према Белићу језик је скуп знакова или систем знакова за обиљежавање онога што се у свијести човјековој догађа ради саопштавања о томе околина (Белић, 1958). Наука о језику је лингвистика. Језик је вриједан научног проучавања зато што представља једно од темељних обиљежја људских бића: човјек без језика не би био

човјек. У сваком тренутку свога свјесног постојања ми смо окружени језиком и у њега уроњени. Језик је систем знакова који човјеку омогућује развијен друштвени и душевни живот, и који се остварује у општењу међу људима. Сви људи имају језик, али немају сви исти језик (Тешановић, 2016). Језик служи комуникацијским потребама када, уз минимално напрезање говорника и слушаоца, омогућује преношење мисли с максимумом прецизности. Савршенство језика могло би се дефинисати као највиши ступањ разумљивости и изражајности повезан с највишим могућим ступњем једноставности и највишим ступњем лакоће примања поруке (Ивић, 2007). По Бугарском језик служи за изражавање мисли. Језик сачињава основну спону међу људима, од које, због природе човјека као друштвеног бића, зависи и сам опстанак људских заједница (Бугарски, 1996).

Говор је средство којим се изводи настава у нашим школама, а на који утиче: узраст, породица, средина и други чиниоци. Говор је реализација језика, скуп свих појединачних остварења језика (Бугарски, 1996). Говор у првом реду служи општењу, саопштавању. Помоћу говора преноси се радно искуство појединца на друге појединце и на заједницу у цјелини. Усвајајући говор одрасле генерације, дијете усваја и њено искуство – друштвено искуство. Говор је уједно и средство изражавања, он има и емоционално – изражајну страну, која се очитује гласовним говором, али и мимиком и гестом (Тешановић, 2016). Особине култивисаног говора су: правилност, тачност, јасност, живост (динамичност), мелодичност, убједљивост и др. Правилан говор је онај који се придржава књижевне норме у области ортоепије, ортографије, морфологије, лексике, синтаксе и стилистике. Тачност се огледа у прецизности употребе ријечи, израза и реченица који највјерније преносе говорникову мисао и осјећање. Јасност је повезана са тачношћу говора. Живост се огледа у звучној реализацији, варирањем интензитета, темпа и ритма, паузирањем, извлачењем логичких акцената, гипкошћу гласа, итд. Мелодичност говора долази до изражаја негдје више, негдје мање. Убједљивост говора постиже се снагом увјерења и доказа којима се она поткрепљује. Говорник мора истаћи своју основну мисао, систематизовати материјал, довести чињенице у узрочно – посљедичне односе, градирати их и сл. да би постигао што јачи ефекат. Томе ће допринијети: добра дикција, гест, мимика, поглед (Савић, 2003). Највећа васпитна вриједност наставе матерњег језика је у томе што се развојем говора стварају услови за успостављање социјалних веза и развијање активности ученика. Ова два фактора су врло значајна не само у формирању личности, већ и у егзистирању

социјалне везе па самим тим имају и мање услова за развијање својих активности (Дмитровић, 2002). Задатак наставника српског језика је да води рачуна о лијепог и правилном изражавању ученика, али и у ставрању навика да се културно говори и након школе. Говорна култура се изучава као и садржаји других предмета који се обрађују у васпитно – образовном раду. Његовање говора у школи је основни облик рада у настави свих предмета, а посебно у настави српског језика и књижевности, али и језичких секција.

У основним школама један вид његовања лијепог говора и културе говора је на часовима српског језика, али и на секцијама које се организују у школама, првенствено на рецитаторским, драмским и литерарним секцијама. Током часова секције се, поред изучавања лијепе књижевности његује и култура говора, правилан књижевни изговор, лијепо држање и понашање. Међу разноврсним облицима дјечјег стваралаштва, подстакнутих књижевним текстом, посебно мјесто имају сви облици драмског стваралаштва у којима се преплићу говор, покрет, слика и музика. Њих је могуће препознати већ у првобитним играма маште или играма улога, спонтаним импровизацијама на теме из обичног живота и књижевних текстова које дјеца изводе сама или уз помоћ лутака, све до представа луткарског позоришта, позоришта сличица, сјенки итд. Према Дотлић (1996), међу њима се издвајају два основна облика – драмска игра и позориште лутака и нека општа правила за њихово организовање могу се, уз одређене специфичности, уважити и код осталих облика.

Слободне активности, а у оквиру њих и језичке секције су интегрални дио васпитно-образовног програма, а остварују се путем: секција, клубова, ученичких задруга и других облика. Слободне активности се организују током цијеле школске године. У дневник се уписују основни подаци, назив органа који је донио одлуку, као и број и датум одлуке о организовању слободних активности. Те податке уписује педагог или друго лице које овласти директор школе. Наставник који реализује слободне активности уписује програм рада за сваки мјесец са планираним фондом часова. На крају мјесеца уноси реализован број часова за одређени мјесец. За сваку врсту слободних активности уносе се подаци о ученицима који су укључени у ту активност. Такође се уносе и запажања о раду ученика, која се уписују описно. Наставници који реализују слободне активности, за сваког ученика посебно, у кратким тезама, уписују запажања о раду и учешћу, а које указују на неки напредак. Та запажања о напредовању уносе се на крају првог и другог полугодишта. У посебну рубрику се

уносе подаци о контроли евиденције и рада. Контролу евиденције и рада врши директор школе или лице које директор задужи. Језичке секције су саставни и обавезни дио васпитно-образовног процеса у основној школи.

Језичке секције од првог до петог разреда основне школе

Према Наставном плану и програму за други разред основне школе, исто као и за први, позориште у настави језика и културе је заступљено са 4 часа годишње. Према том плану, циљеви наставе су: да упознају, доживе и тумаче књижевна дјела, позоришна, филмска и друга умјетничка остварења из српске и свјетске баштине (НПП, 2014:45). Према Наставном плану и програму за трећи разред основне школе, циљеви наставе су: да упознају, доживе и тумаче књижевна дјела, позоришна, филмска и друга умјетничка остварења из српске и свјетске баштине, као и усвајање основних теоријских и функционалних појмова из филмске умјетности, навикавање на редовно праћење и критичко процјењивање емисија за дјецу на радију и телевизији, подстицање ученика на самостално језичко, литерарно и сценско стваралаштво, подстицање, његовање и вредновање ученичких ваннаставних активности (литерарна, рецитаторска, драмска, новинарска секција и друге), васпитавање ученика за живот и рад у духу хуманизма, истинољубивости, солидарности и других моралних вриједности, развијање патриотизма и васпитавање у духу мира, културних односа и сарадње међу људима (НПП, 2014:93). Према Наставном плану и програму, за четврти разред основне школе ученици се поступно и систематично оспособљавање за доживљавање и вредновање сценских остварења (позориште, филм), навикавање на редовно праћење и критичко процјењивање емисија за дјецу на радију и телевизији, подстицање, његовање и вредновање ученичких ваннаставних активности (литерарна, рецитаторска, драмска секција и друге) (НПП, 2014:145). Према Наставном плану и програму, за пети разред основне школе, циљеви наставе су: поступно и систематично оспособљавање ученика за доживљавање и вредновање сценских остварења (позориште, филм), упознавање методологије, подстицање, његовање и вредновање ученичких ваннаставних активности (литерарна, рецитаторска, драмска секција и друге) (НПП, 2014:200).

Његовање говора кроз секције

Игре улога подразумијевају имитацију, односно, угледање на спољни модел. Међутим, оне се не свде на пуко подражавање већ захтијевају интуитивно разумијевање и анализирање овог модела, као и одговарајућу мотивацију. Симболичка активност коју садрже ове игре се, према томе, не задржава на спољашњим значењима објеката, ситуација и гестова, већ улази у њихову суштину. Помоћу ових игара дијете има прилике да поникне и испроба разноврсне друштвене улоге и осјети се као творац и господар збивања, што му се ријетко догађа у реалном животу. Њихови садржаји се постепено проширују, од шематизоване и сиромашне слике стварности, до релативно богатог и структурираног искуства, на које дјелују, поред непосредне околине, и други извори информација, прије свега телевизијске емисије и књижевност за дјецу. Од усамљене игре и игре у паровима, прелази се на колективне игре, чији су садржаји дјечимично

Уношењем елемената драмске умјетности, игре улога се обогаћују, како по садржајима, тако и по изражајним облицима. То се постиже читавим системом поступака, нарочито у области развоја говора. Могуће је организовати игре – вјежбе за развој интонације, мимике, гестова, поза и кретања. На примјер, интонацији ће се поклонити посебна пажња у игроликој активности *Изгубљени у шуми*. Васпитач описује ситуацију да су ушли у шетњу и изгубили неке другове који су залутали у великој шуми. *Спушта се мрак, они су забринути и дозивају другове*. Једно по једно дијете извикује њихова имена. При том само подражавају викање, односно „вичу“ не напрежући много говорне органе. Гласови се губе у шуми или се чује њихов одјек. Из даљине одазивају се другови са: *О-хој*. У вези са неком другом замишљеном ситуацијом, на сличан начин, вјежба се упитни тон, страх, задивљеност, радост и сл. Изражајност покрета, значајна за ову врсту активности постиже се у играма пантомиме. Дјетету се, на примјер, *даје* замишљена мачкица уз ријечи: *Погледај, маца се смрзча напољу, помази је и угриј!* У почетку се као реквизит за ову игру користи нека ликовна играчка или комад грађевинског материјала, а касније се дјеца лишавају и тога. Уз гестове она могу и да говоре, било да се обраћају замишљеном слушаоцу, било да коментаришу своје радње. Веома су успјешне такве игре које се изводе уз музику, као мале музичке драматизације.

У играма које садрже елементе драмских активности, улога васпитача је нарочито велика у подстицању дјеча на дијалог, охрабривању играча да говоре гласније и разговјетније, као и да их обогаћује новим идејама, дајући моделе говора, мимике и гестова. Он учествује у игри и тако што и сам понешто отпјева, одрецитије, одсвира на инструменту или пусти одговарајућу музику са цд-а. То дјелује подстицајно на дјечу уколико се не прекида ток радње, већ се она допуњује и усмјерава. Овим се такође дјеча уводе и у један од најсложенијих облика дјечјег стваралаштва – драмску игру (Дотлић, 1996).

Дијете се игра током одрастања, угледајући се и опонашајући одрасле, стога и кажемо да већину знања која су стекла у породици дјеча доносе у школу. Она се лако „трансформишу“ како би учила о себи и свијету који их окружује (Бојовић, 2013). Многе су предности учења игром и кроз игру. Један од таквих видова су драмске игре у школи. Бојовић наводи предности таквог учења, а то су:

- Играње улога утиче на рјешавање унутарњих немира, конфликта, страхова;
- Развија самосвијест и осјећај важности и посебности;
- Помаже развоју говора, модулацији, дикцији, квалитету израза;
- Улога даје дјетету могућност да буде неко други и да тако прикаже своја емоционална стања, те кроз интеракцију, само дође до одговора и рјешења;
- Дијете на тај начин спонтано процесуира негативне и позитивне емоције;
- Развија самоконтролу, толеранцију, стрпљење, слушање, поштовање;
- Кроз улогу дијете без страха улази у нове ситуације, припремајући се тако и за реалне животне ситуације;
- Драмске игре помажу дјетету да разликује сан од стварности;

Оне повезују дјечу и потенцирају позитивне односе (Бојовић, 2013:9).

Драмска игра је стваралачка активност у којој дјеча сама проналазе садржај и трагају за адекватним изразом (Шкуфлић-Хорват, 2004:86). У таквим играма се говор природно развија и одатле је и могућност да умјетнички обликоване дијалогске ситуације, у којима се остварује играчка за дјечу, она прихватају као позив на игру,

што ту књижевну врсту чини врло прикладном за подстицање говорног изражавања ученика и њихових стваралачких могућности.

Од почетка дјеца треба да се навикавају да своје реплике изговарају гласно и разговоријетно, не скраћујући их изостављањем поједних ријечи, уз логичке паузе и ритам који одговара току радње. Реплике се изговарају повезано са читавим текстом, чији садржај може да се излаже у сасвим скраћеном виду, али тако да се реплике уклопе у њега. Драматизација изабраног текста треба да се изведе тако да у њу буду укључена сва дјеца, што ће јој дати снагу мотивације какву има само стваралачка активност. После упознавања текста и његове анализе, прелази се на дијалогска мјеста у тексту, која се не одвајају од осталих збивања у причи. Васпитач започиње причање а када дође до појединих реплика обраћа се појединој дјечи да их изговоре у име ликова из приче.

Игроказ или казивање игром је најчешћа врста сценског (драмског) васпитања у основним школама јер је врло прикладан за подстицање говорног изражавања и стваралаштва код дјеце нижег основношколског узраста. Сврха драмског игроказа у основној школи је емоционално ослобађање и омогућавање контролисаног емоционалног израза (Шкуфлић-Хорват, 2004:86). Једноставна драмска игра је саставни дио наставног плана и програма српског језика (вјежбе усменог изражавања), и у настави осталих предмета, нпр. математика читање задатака задатих ријечима), природи и друштву (текстови који служе за мотивацију или обраду новог градива те за евалуацију научених садржаја). Разговорне игре, усмене драматизације, драмске импровизације су кратки игрокази у којима ученици радо учествују. Драматизација књижевног дјела је сложен процес који подразумијева добро познавање драмског текста, висок ниво писмености и добро познавање онога што ће се с текстом на самој сцени догађати. Некада су људи били значајно ниже образовани и сценска дјела су им била само повремено на располагању, па су ријетко били спремни да на јавним наступима изражавају своје мисли и осјећања. Данашња дјеца су непрестано изложена сценским дјелима веће или мање вриједности, те сценска умјетност им није страна. Пожељно је дјецу од најранијег узраста водити у позориште на представе и у биоскоп како би знали да цијене умјетност, а укључивање дјеце у процес настајања сценског дјела је оствариво на часовима српског језика.

Методологија рада

Хипотетички оквир истраживања у овом раду чине двије хипотезе, прва гласи: „Ученици који иду на језичке секције имају бољи школски успјех“, А друга гласи: „Ученици који иду на језичке секције више читају (књиге, лектире), имају већи фонд ријечи и љепше изражавају“. У истраживању су одређене и зависна и независна варијабла. Зависну варијаблу представљају ставови и мишљења ученика о слободним активностима у служби његовања естетског укуса, а независну варијаблу чине школски узраст и школски успјех.

Задаци рада су да се утврди колики број ученика похађа пве секције и упореде њихова школска постигнућа из српског језикаса постигнућима ученика који не похађају ове секције.

У раду су кориштене дескриптивне методе, од техника кориштене су техника посматрања, анкетирање, тестирање и рад на педагошкој документацији, а од инструмената кориштени су фотоапарат, анкетни упитници комбинованог типа, тестови знања и Дневници рада наставника у школи. Из популације ученика града Бијељина узет је узорак од 104 ученика од трећег до петог разреда Основне школе „Кнез Иво од Семберије“ у Бијељини, подручно одјељење Ковиљуше. Истраживање је спроведено у децембру 2016. године.

Резултати истраживања

Резултати истраживања су приказани табеларно, графички и описно.

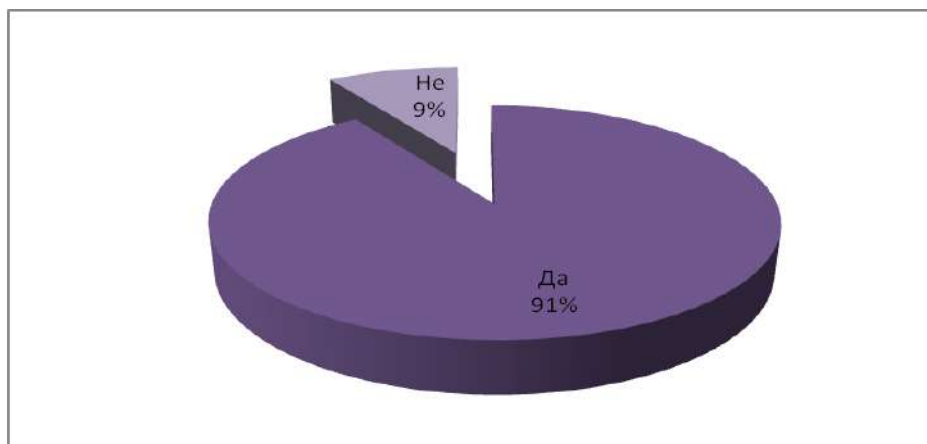
Резултати испитивања ученика на које од језичких секција иду су приказани у табели број 1:

Табела 1. *Језичке секције у школи*

Секције	Број ученика
Драмска	46 – 52%
Рецитаторска	22 – 26%
Литерарна	19 – 22%
Укупно	87 – 100%

Од укупног броја ученика који иду на језичке секције, на драмску иде 52% ученика, рецитаторску 22%, а литерарну 19%.

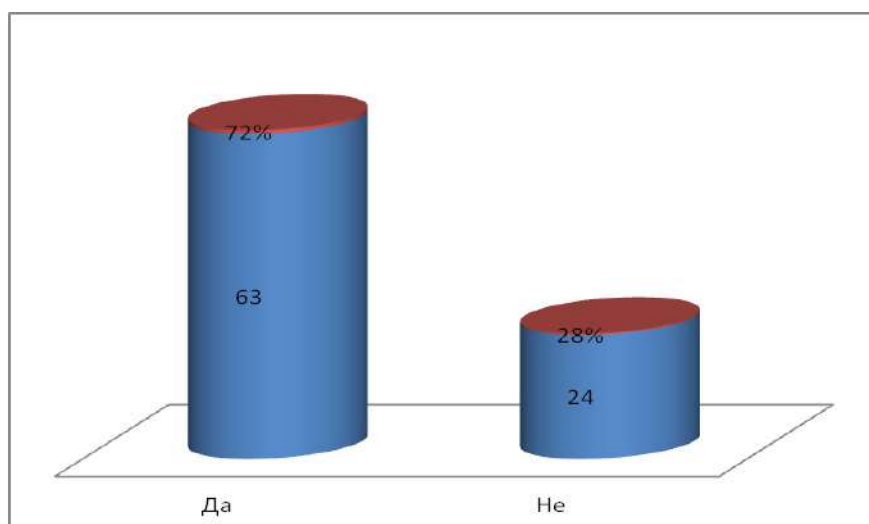
Испитивање ученика о томе да ли су прочитали све задате лектире су приказани у графикаону 1:



Графикон 1. Да ли су ученици прочитали све задате лектире

Из графикаона 1. видимо да 91 % испитаних ученика прочитало све задате лектире.

Резултати испитивања ученика о томе да ли поред лектире читају и друге књиге, приказани су у графикаону 2:



Графикон 2. Да ли ученици читају и друге књиге поред лектире?

Из графикаона се види да 63 % испитаних ученика чита и друге књиге поред лектире, док 28% не чита.

Табела 2. Успјех ученика из српског језика

Успјех ученика	Језичке секције	Друге секције
Одличан	71 – 84%	5 - 29%
Врлодобар	13 – 13%	2 - 12%
Добар	3 – 3%	6 - 35%
Довољан	0 – 0%	4 - 24%
Недовољан	0 – 0%	0 - 0%
Укупно	87 – 100 %	17 - 100%
Средња оцјена	4,78	3,47

Из табеле се види успјех ученика који иду на језичке секције (драмску, рецитаторску, литерарну) имају бољи успјех из српског језика, (средња оцјена 4,78) од ученика који иду на неке друге секције (3,47).

Закључак

Од 104 испитана ученика узраста од трећег до петог разреда, 87 иде на језичке секције (драмска, литерарна, рецитаторска), а 17 на друге. Током језичких секција ученици се припремају за наступе на школским приредбама, на којима се првенствено води рачуна о говору и лијепом изражавању ученика. Прва хипотеза рада која гласи: «Ученици који иду на језичке секције имају бољи школски успјех», је анализом резултата испитивања потврђена. И друга хипотеза рада, а која гласи „Ученици који иду на језичке секције више читају (књиге, лектире), имају већи фонд ријечи и љепше изражавају“ је такође потврђена анализом резултата испитивања.

Језичке секције (драмска, литерарна, рецитаторска), доприносе љепшем говору ученика, мотивишу га за читање и развијају љубав према књижевности и умјетности, што резултује бољим школским успјехом дјецe, али и бољом општом културом ученика.

Литература

1. Белић, А. (1958): *О језичкој природи и језичком развоју*, Београд, Нолит
2. Бјељац, М. (2013). Школска сцена (драмска, луткарска, новинарска, литерарна и рецитаторска), Београд: Едука
3. Бојовић, Д. (2013): *Више од игре, Испричај ми причу; Драмске методе у раду с дјецом*, Сплит, Харфа
4. Бугарски, Р. (1996): *Увод у општу лингвистику*, Београд
5. Вилотијевић, М. (2002): *Дидактика*, Сарајево
6. Дотлић, Љ., Каменов, Е. (1996): *Књижевност у децјем вртићу*, Нови Сад
7. Дмитровић, П. (2002): *Ученици са тешкоћама у учењу и понашању*, Бијељина
8. Ивић, П., Клајн И., Пешикан, М., Брборић, Б. (2007): *Српски језички приручник*, Београдска књига Београд
9. Наставни план и програм за основно васпитање и образовање, Министарство просвјете и културе – Републички педагошки завод РС, 2014., Завод за уџбенике и наставна средства Источно Сарајево
10. Рот, Н. (2004): *Знакови и значења*, Београд
11. Савић, Б. (2003): *Говорна култура са реториком*, Учитељски факултет Бијељина
12. Тешановић, Д. (2016): *Методика наставе матерњег језика и књижевности*, Брчко, Европски универзитет
13. Тешановић, Д. (2016): *Увод у општу лингвистику*, Брчко, Европски универзитет
14. Шкуфлић-Хорват, И. (2014): *Сценско стваралаштво ученика основношколске доби*, Загреб

Dr Drago Tešanović, Filološki fakultet u Banjoj Luci

Abstract: The aim is to emphasize the importance of language sections in fostering a wonderful speech of students. When we say the tabs section, we think first of all, on the section formed from the pale of Serbian language, and to the poetry section, literature and drama. The paper set two hypotheses, first read: "Students who go to language sections have better school performance," The other reads: "Students who go to language sections read more (book reading), have higher gond words and better express' . The tasks of the work are to determine how many students attend pve section and compare their school achievements in Serbian language with the achievements of students who do not attend these sessions. Were used descriptive methods, techniques were used techniques of observation, interviewing, testing and operation of the pedagogical documentation, and of the instruments used in the camera, questionnaires combined type, knowledge tests and diaries of teachers in the school. From the population of the town of Bijeljina A sample of 104 students from the third to the fifth grade of elementary school "Knez Ivo od Semberija" Bijeljina, regional department Koviljuše. The survey was conducted in December 2016. After conducting the research, it was concluded that during this session the students are preparing for performances at school events but primarily takes care of nurturing a wonderful speech of students, mainly beauty and cultural expression.

Keywords: *Language section, speech events*

ORGANIZACIONI I FUNKCIONALNI ASPEKTI POLICIJSKOG SISTEMA

Sažetak: Polazne osnove cilja ovog rada odnosno predstavljanja strukturalne i funkcionalne dimenzije policijskog sistema s posebnim osvrtom na policijski sistem u Bosni i Hercegovini, nedvojbeno su pokušaj ukazivanja na mogućnost značajnijeg predstavljanja modela policijske organizacije u kojem će upravljanje znanjem doprinijeti sadržajnijem pristupu struktuiranja policijske organizacije i unaprijeđenju organizacionih komponenti. U savremenim policijskim organizacijama zastupljeni su klasični modeli upravljanja i rukovođenja sa tendencijom razvoja vertikalnog sistema što se može smatrati potpuno opravdanim jer se time unapređuje i obezbjeđuje unutrašnja forma, funkcionalnost i efikasnost u izvršavanju zadataka. Referentna razmatranja eksplicitno pokazuju da je policijski sistem u Bosni i Hercegovini pravno i organizaciono struktuiran u okviru sigurnosne zajednice sa jasno definisanom pozicijom u odnosu na ustavno uređenje i teritorijalnu nadležnost. Sinteza decentralizovanog i centralizovanog sistema sa elementima koordinacije osigurava funkcionalno i efektivno djelovanje na svim nivoima operativnog djelovanja policijskih organizacija u Bosni i Hercegovini sa resursima i kapacitetom koji je sposoban da prepozna i reaguje na sve izazove u složenim sigurnosnim prilikama.

Ključne riječi: policija, organizacija, struktura, funkcionisanje, ovlaštenja.

Uvod

Policijski sistem je kroz evoluciju svog razvoja dosegao prepoznatljiv oblik organizacije sa jasno uređenim organizacionim i funkcionalnim principima djelovanja. Dosljedna primjena ustanovljenih obrazaca djelovanja, definisanih ciljeva i aktivnog operativnog djelovanja policiji je omogućila zavidan nivo u hijerarhijskoj piramidi državnih institucija gdje joj nesumljivo pripada uloga jednog od vodećih sigurnosnih kolektiviteta kao garanta afirmacije i zaštite ljudskih prava i temeljnih sloboda. Pored navedenog policijski sistem svoju funkciju i ulogu osvaruje u svim drugim oblastima sistema. Prije svega svoj primarni zadatak policija ostvaruje u okvirima sigurnosne zajednice kroz očuvanje političkog – pravnog sistema države vlastitim mehanizmima preventivnog i represivnog modela djelovanja. Na taj način policija je preuzela dio odgovornosti u ukupnom sigurnosnom sistemu kroz redizajniranje nadležnosti koje su joj povjerene.

Policijski sistem u Bosni i Hercegovini kreiran je u skladu sa ustavnim rješenjima na državnom, entitetskom i kantonalnom nivou po principu podijeljenih teritorijalnih nadležnosti. Krajnje formalni karakter ovakvog modela policijske organizacije definisan je kroz sprovođenje zakonskih ovlaštenja, primjenu zakonskih propisa i funkcionisanje prema strogo određenim pravilima postupanja i ponašanja. U organizacijskom smislu dominantni su elementi koordinacije i subordinacije sa jasno usposavljenim decentralizovanim sistemom

rukovođenja i upravljanja „policijske zajednice“ u Federaciji BiH, i centralizovanim sistemom policije u Republici Srpskoj.

Međutim, bez obzira na sve specifičnosti koje određuju karakter i prirodu policijskog sistema u Bosni i Hercegovini koji po svom obliku ne dozvoljava digresiju sa bilo kojim drugim policijskim sistemom, ne može se dovoditi u upitnost njena operativnost, kredibilitet, odgovornost i efikasnost. Policijske organizacije svih nivoa koje participiraju u policijskom sistemu Bosne i Hercegovine do sada su u više navrata pokazale svoju spremnost, odlučnost i opredijeljenost da blagovremeno i odgovorno poduzimu aktivnosti na rješavanju aktuelnih sigurnosnih događaja, osiguranju lične i imovinske sigurnosti u kriznim situacijama, te borbi protiv terorizma, korupcije i organiziranog kriminaliteta. Visoko postavljeni vrijednosni kriteriji i organizacioni aspekti policijskih organizacija u Bosni i Hercegovini stvorili su ambijent u kojem je policija prepoznatljiva i transparentna te kao takva zauzima mjesto ravnopravnog partnera sa policijskim snagama u regionu.

ORGANIZACIONI I FUNKCIONALNI ASPEKTI POLICIJSKOG SISTEMA

1. Teorijsko određenje policije

Razvoj policije usko je povezan sa razvojem društvenih zajednica i država pa se tako i njena struktura mijenjala u odnosu na integracione procese odnosno evoluciju društva. Kao aparat prisile koji je odvojen od naroda, policija nastaje zajedno sa državom i privatnim vlasništvom¹. Prema Weberovom konceptu (Đurić, 1987, s.393) nastanak policije posljedica je i narastanja opravdane potrebe društva za redom, zaštitom i apsolutnim mirom. Etimološki pojam policije izveden je iz grčke riječi *polis*, *pollitea* što u prevodu označava grad, upravu, državu i ustav. U tom smislu pojam policije obuhvata državnu djelatnost, zakonodavstvo, sudstvo i upravu (Masleša, 2011, s.10). Policija je prolazeći kroz različite periode dobijala široka i divergentna znančenja ali je uvijek bila na dispoziciji vlasti s primarnom zadaćom da održi red u društvu. Krajem 18. i početkom devetnaestog stoljeća policija dobija pojmovno drugačiji smisao, njena funkcija i uloga vežu se za pojam sigurnosti, zaštite i sprečavanje opasnosti. Tek 1905.godine susrećemo se sa definicijom policije prema kojoj je policija organizovano tijelo službenih lica sa primarnim zadatkom zaštite određenog poretka, i obezbjeđenja sigurnosti lica i imovine (Masleša, 2011, s. 13).

¹ hrcak.srce.hr/file/117829

Policijska organizaciona struktura jedne države obuhvaća sva pitanja koja se tiču položaja policije u društvu, te načina na koji je njena uloga definisana Ustavom i zakonima i kako se funkcionalno sve to održava u praksi². U policijskoj teoriji prevladala su mišljenja koja su u osnovi čisti pravni pristupi prema kojima je policija strukturirana na organizacionom, funkcionalnom, i administrativnom nivou. Ostali pravci polaze sa drugih stanovišta, političkog, sociološkog itd. Savremeniji pristupi u definisanju pojma policije konstituisani su na trihotomij osnovi kroz pozicioniranje zakonodavne, sudske i izvršne vlasti. Formalno definisanje policije zasnovano je na njenim ovlaštenjima, organizacionim formama, i autoritetu sa zadatkom sprečavanja nepoželjnih posljedica u datom momentu. Materijalni pristup prvi plan stavlja fundamentalne ciljeve policije odnosno održavanje unutrašnje sigurnosti. Statički pristup određuje policiju kao jedan konzervativni sistem sa unaprijed utvrđenim položajem koji saglasno svojoj ulozi striktno primjenjuje.

Policijska se u savremenim sistemima označava kao organ vlasti i kao javna služba. Ujedno ona je integrativni dio društva te kao takva svoje djelovanje prilagođava savremenim i demokratskim društvenim promjenama strogo vodeći računa o senzibilnom postupanju u pojedinim konfliktnim situacijama s ciljem izgradnje optimalnih odnosa i stvaranja povjerenja od strane građana (Masleša, 2011, s.14).

2.Policija kao organizaciona struktura

Struktura je graditivni dio svake organizacije. Prema organizacijskoj teoriji organizaciona struktura, pored organizacijskih sredstava i postupaka, spada među temeljne elemente svake organizacije³. Isti izvor upućuje da se skoro sve policijske organizacije u svijetu ustrojavaju sa manjim ili većim stepenom centralizacije, odnosno decentralizacije organizacijske strukture. Pri tom mogu biti jedinstvene, koordinirane ili nekoordinirane što zavisi od stepena integracije organizacionih jedinica policijske organizacije u odnosu na hijerarhijski položaj. Međutim, funkciju i ulogu policije oduvijek je određivala centralna vlast, odnosno država kao glavni nosilac legitimnog uticaja na ponašanje ljudi prema unaprijed postavljenim pravilima. U tom smislu može se govoriti da su država i pojedinac (građanin) usko vezani pod uslovom da takav ambijent obezbjeđuje demokratska ustavna država. Država je dakle preuzela ulogu oblikovanja uloge i organizacije policije uzimajući u obzir svoj puni legitimitet da kroz primjenu represivnih aktivnosti odbrani državnu vlast.

² hrcak.srce.hr/file/118030

³ hrcak.srce.hr/file/118030

Veberijanska koncepcija države polazi od toga da je država organizacija vlasti, dok je vlast vjerovatnost da ćemo naići na poslušnost određenih osoba prema zapovijedima određenog sadržaja (Masleša, 2011, s.168).

Policijski sistem kao represivni mehanizam u direktnoj je korelaciji sa vertikalnom strukturom, jasno definisanom hijerarhijom i organizacijom sa visoko postavljenim standardima što joj omogućava efikasne policijske aktivnosti koje su utemeljene na bazičnim vještinama iskustva, sposobnosti i profesionalizma. Jedno od važnih pitanja na koje je potrebno odgovoriti jeste kako se sprečava uticaj ili pokušaj kreiranja politike u policiji. To se postiže na nivou uskog hijerarhijskog rukovodstva kao „mehaničke birokratije“ kao i na nivou organizacije sa militarizovanim obilježjima. Pored uticaja politike na oblikovanje policijske organizacije potrebno je napomenuti i potrebu redefiniranja policijskog sistema. Suština opravdanosti naznačenog opredjeljenja proizilazi iz promjena koje se dešavaju kroz razvoj civilnog društva sa tendencijom da se u savremenim uslovima obezbijedi najoptimalniji odgovor svim sigurnosnim izazovima. Dakle nadogradnja postojećeg policijskog sistema treba da modelira jedan novi pristup u kojem se uloga policije neće završavati samo na kontaktu policije i građana u prilikama narušenog sigurnosnog ambijenta. Taj aspekt može se posmatrati kroz potrebnu ili djelimičnu transparentnost policijskog sistema u cjelini.

3. Upravljanje i rukovođenje u policiji

Rukovođenje u policiji predstavlja temeljni faktor za efikasno i blagovremeno izvršavanje postavljenih zadataka. Do sada su se u policijskim organizacijama primjenjivali linijski sistemi rukovođenja sa nijansama mehaničkih elemenata, prema Weberovim načelima kauzične organizacijske teorije (Masleša, 2011, s. 172). Elementi linijskog sistema rukovođenja su: hijerarhija sa nivoima komandnog ciklusa autoriteta, specifičan standardizirani način rada i praćenje rada podređenih službenika. Ovaj vertikalni sistem rukovođenja funkcioniše na principu koordinacije i subordinacije čak i između organizacionih jedinica i ostalih sektora rada. Osnovni princip subordiniranog načina rukovođenja iscrpljuje se u načelu organizacione teorije „jedinstva komandovanja i rukovođenja“. Ovaj model u policiji obezbjeđuje jasan i precizan odnos podređenih i nadređenih sa jasnom linijom prenošenja naredbi sa viših na niže nivoe ili organizacione jedinice ili sektore. Planiranje, upravljanje i koordiniranje su osnovni imperativi u sistemu upravljanja i rukovođenja u policiji, što omogućava centralizirano usmjeravanje rada policijskih službenika i efikasno upravljanje. Međutim, transparentnost treba da bude ključni preduslov za odgovorno upravljanje policijom jer omogućava rad spoljnim i unutrašnjim organima te jača integritet policije i potvrđuje joj

legitimitet⁴. Nivo transparentnosti upravljanja policijom posebno je vidljiv na primjeru R Hrvatske koja je u julu 2014.godine formirala posebno tijelo Vijeće za građanski nadzor zbog sumnji u korektnost rada policije. Kao i svaki tako i linijski sistem rukovođenja pored svojih prednosti ima i određene nedostatke. Najoštrije zamjerke pripisuju se potpunom isključenju lične inicijative, zatim autokratiji rukovodnih službenika sa tendencijom rafiniranog približavanja političkim strukturama čime se apsolutno isključuje mogućnost oblikovanja policijskog sistema koji će omogućiti efikasno izvršavanje zadataka (Masleša, 2011, s.175). U tom smislu može se govoriti o prekomjernom nivou hijerarhije što može dovesti do dehomogenizacije unutrašnje strukture policije. Polazni osnov za sledeći razlog nalazi se u činjenici da kadrovi pozicionirani visokim nivoima hijerarhije pribjegavaju realizaciji vlastitih interesa i ciljeva, pa čak i napredovanja. Pri tom izlaze iz okvira kojim bi trebali oblikovati vlastito profesionalno iskustvo, stručno usavršavanje, i obrazovanje. Također komponenta inovativnosti ili bilo kojeg drugog oblika samoinicijativnosti je periferno određena ili čak izostavljena jer su ponašanja uposlenika određena strogim formalnim pravilima i načelima ponašanja. Svaki iskorak izvan tog ciklusa predstavljao bi povredu organizacione i strukturalne forme. Sledeća manjkavost linijskog sistema rukovođenja određuje se monokratskim principom stila odlučivanja na vodećim nivoima u policijskoj organizaciji. Kada je u pitanju kontrolni mehanizam rada policijskih službenika, može se naglasiti da je usko ograničen na statističke policijske podatke koji se definišu kao produktivnost i kvantitativni prikaz rezultata policijskog rada.

Jedna od specifičnih manjkavosti krutog hijerarhijskog modela jeste i nemogućnost afirmacije visoko stručnih i profesionalnih kadrova. Oni koji se mogu održati samo na osnovu postavljenog statusa od strane političkih struktura stvaraju klimu u kojoj dugogodišnji profesionalno i iskustveno profilirani kadrovi ne mogu jasno prihvatiti čisti hijerarhijski poredak (Masleša, 2011, s.178).

Pošto efikasnost policijskog sistema podliježe sudu javnosti u narednom periodu može se očekivati da se radi konsolidacije i povećanja obima efikasnosti u značajnoj mjeri otkloni dosadašnja praksa u rukovođenju.

⁴ United Nations office on Drugs and Crime, Handboock on Police Accoutability, Oversight and Integrity, New York: United Nations, 2011:9.

4. Komponente i principi na kojima se temelji sistem rukovođenja u policiji

Jedna od temeljnih kategorija na kojima se zasniva sistem rukovođenja jeste autoritet (lat. *auctoritas*= savjet, ugovor, uzor). Autoritet izražava i predpostavlja društveni odnos jer je pozicioniran samo u društvu koje ima sistem društvene regulacije odnosa. Postoji nekoliko klasifikacija autoriteta (Masleša, 2011, s.148):

- Izvorni autoritet ili prividni autoritet koji se zasniva na sposobnostima, znanju, vještinama i moralu,
- Izvedeni autoritet (autoritet funkcije) koji se zasniva na hijerarhiji radnog mjesta u organizaciji
- Statusni autoritet koji se stiče zauzimanjem određenih rukovodnih mjesta
- Politički autoritet ostvaruje se podrškom političkih struktura
- Lični ili karizmatički autoritet koji je izveden iz karaktera temperamenta i dr.osobina ličnosti
- Stručni autoritet je autoritet zasnovan na znanju

Preovladavaju mišljenja prema kojima bi se optimalan nivo autoriteta mogao postići kombinacijom svih autoriteta, što bi rukovodiocima omogućilo sadržajnije primjenu. Međutim većina autora organizacijskih nauka izdvajaju tri tipa autoriteta: linijski, funkcionalni i štabni.

Linijski autoritet je osnova svih oblika rukovođenja. Osnovne karakteristike ovog tipa rukovođenja su vertikalni sistem veza između podređenih i nadređenih sa jedinstvenim hijerarhijskim obrascima.

Štabni autoritet je kombinacija linijskog i štabnog autoriteta i njegova glavna odlika je da otklanja utvrđene slabosti linijskog sistema. Ovaj oblik podrazumijeva jedn grupu stručnjaka i specijalista koji u kriznim situacijama daju optimalna rješenja. Može se formirati na višim ali i nižim nivoima rukokovođenja u linijskoj strukturi.

Funkcionalni autoritet baziran je na prenošenju ili delegiranju zadataka na niže nivoe u organizaciji. Na taj način omogućeno je autonomno djelovanje hijerarhijskih nivoa kao cjeline odnosno dozvoljava izvjestan stepen integracije. Druga važna komponenta u sistemu rukovođenja je odgovornost rukovodnih službenika. Kroz odgovornost se izražava osobenost pojedinca ili grupe i njihov odnos prema drugima kao i prema društvenoj zajednici. Postoje razna polazišta koja formulišu pojam odgovornosti. Pod odgovornošću se podrazumijeva obaveza pojedinca, službenog lica, organa ili organizacije u izvršavanju određenih zadataka

(Masleša, 2011, s.156). Međutim odgovornost nije samo pravna, nego je i politička i sociološka kategorija. Za sistem rukovođenja odgovornost je ključni faktor jer je na taj način uključena i odgovornost kompletne organizacije. Strukturu idealne odgovornosti čini lična ili individualna odgovornost.

5. Organizacija policije u Bosni i Hercegovini

Policijske organizacije u Bosni i Hercegovini organizovane su na više nivoa u skladu sa Ustavom Bosne i Hercegovine, te ustavima entiteta, kantona i Distrikta Brčko, kao i posebnim zakonima koji uređuju oblast policije. Može se govoriti o zasebnim organizacijama koje imaju atribuciju sigurnosnih kolektiva⁵. Obilježja ovako organizovanog policijskog sistema su teritorijalno podijeljena nadležnost, saradnja po svim pitanjima sigurnosti, stroga decentralizacija policije Federacije Bosne i Hercegovine sa blagim elementima koordinacije, i centralizacija policije na nivou Republike Srpske, te formalizacija⁶ čija je arhitektonika rezultat čitavog niza zakonskih i podzakonskih akata te mjestom i ulogom policije u državi. Generalno govoreći bezbjednosna zajednica Bosne i Hercegovine u okviru koje egzistira i policijski sistem podrazumijeva zaštitu državnog jedinstva, unutrašnje stabilnosti pravnog i političkog sistema i društvene zajednice u cjelini⁷.

Policijski sistem u Federaciji Bosne i Hercegovine djeluje u okviru Ministarstva unutrašnjih poslova (FMUP) prema Zakonu o unutrašnjim poslovima Federacije Bosne i Hercegovine. Zakon o unutrašnjim poslovima propisuje posebne nadležnosti ovog nivoa organizacije policije a to su: sprečavanje i otkrivanje krivičnih djela iz oblasti međukantonalnog kriminala, terorizma, neovlaštene trgovine opojnim drogama, organizovanog kriminaliteta, pronalaženje i hvatanje učinilaca tih krivičnih djela, obezbjeđenje određenih ličnosti i objekata Federacije, te zaštita ljudskih prava i građanskih sloboda u oblasti unutrašnjih poslova. Ovakav model organizacije policije u potpunosti je usklađen sa ustavnim uređenjem Federacije prema kantonalnoj teritorijalno ustavnoj organizaciji, tako da su na tom principu definisana i razgraničenja nadležnosti između kantonalnih i FMUP.

⁵ Pojam sigurnosnog kolektiva definisan je u Termiz Dž, Specifičnosti metodologije istraživanja u bezbjednosnoj djelatnosti ,POLICIJA I SIGURNOST; ZAGREB, GODINA 23, broj 4., str.361-363

⁶ hrcak.srce.hr/file/118030

⁷ krimteme.fkn.unsa.ba/index.php/kt/article/download/23/Full%20Text

Organizacija policije na nivoima kantona modelirana je prema ustavnim nadležnostima kantona i posebnim Zakonima o unutrašnjim poslovima kantona kojima su regulirane nadležnosti nadziranja i upravljanja policijskim snagama. Posebnim zakonima o policijskim službenicima oblikovana je unutrašnja struktura Uprave policije kantonalnih ministarstva unutrašnjih poslova sa određenim stepenom autonomije u pogledu unutrašnjeg ustroja i mehanizama djelovanja policije. Nadležnosti policije na kantonalnim nivoima proširene su i na oblast primjene i provođenja zakona i ustava Federacije Bosne i Hercegovine u sferi unutrašnjih poslova. Organizacionu strukturu kantonalnih ministarstva unutrašnjih poslova čine samostalne organizacione jedinice čiji su poslovi i zadaci definisani posebnim propisima i pravilnicima. Ministarstvom rukovodi Ministar unutrašnjih poslova, dok su operativne nadležnosti propisane u okviru uprave policije kojom rukovodi komesar. Uprava policije podijeljena je na niže nivoe odnosno na sektore od kojih su za operativnu funkciju najznačajniji sektor uniformisane policije i sektor kriminalističke policije. Policijske uprave obrazovane se na nivoima jedne ili više policijskih stanica.

Policijski sistem u Republici Srpskoj kako je ranije navedeno struktuiran je po modelu strogog centralizovanog sistema, također u okviru Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske. U odnosu na organizaciju policijskog sistema u Federaciji Bosne i Hercegovine, može se primijetiti da model organizacije policije Republike Srpske ima organizacione komponente prema regionalnoj teritorijalno političkog i upravnoj organizaciji sa komponentama militarizacije u odnosi na sistem rukovođenja. Karakteristike organizacije policijskog sistema u Republici Srpskoj su strogi hijerarhijski linijski odnos, teritorijalnost, centralizirani sistem, funkcionalna efikasnost, linijska struktura rukovođenja, centralizirana protočnost informacija i autoritativnost hijerarhijskih nivoa⁸. Regionalna organizacija policijskih organizacija uspostavljena je na nivoima Centara javne bezbjednosti, i Službi javne bezbjednosti koje su na nižim nivoima organizovane na nivoima policijskih stanica. Jedinstveni policijski sistem u Republici Srpskoj omogućava Ministarstvu unutrašnjih poslova sa organizacionim jedinicama u sjedištu i izvan potpuno jedinstvo upravljanja i rukovođenja na cijeloj teritoriji nadležnosti. Policijski sistem Brčko Distrikta organizovan je u skladu sa upravnim nadležnostima prema odluci Međunarodne arbitražne komisije za Brčko krajem 2000. godine prema kojoj je teritorij Brčkog stavljen pod posebnu arbitražu, kao i pod upravu Bosne i Hercegovine kao zaseban distrikt. Pored ostalih organa, skupštine, vlade, izvršnog odbora i sudstva pomenutom

⁸ krinteme.fkn.unsa.ba/index.php/kt/article/download/23/Full%20Text

odlukom ustanovljene su i policijske snage za teritorij Distrikta Brčko. Organizacija policije Brčko Distrikta uspostavljena je na četiri organizaciona nivoa ili zasebne jedinice:

- Jedinica uniformisane policije
- Jedinica kriminalističke policije
- Jedinica saobraćajne policije
- Jedinica za administrativne poslove

Jedinica uniformisane policije obavlja poslove i zadatke iz nadležnosti policije, održavanje javnog reda i mira, zaštita lične i imovinske sigurnosti građana, osiuranje sportskih i dr. manifestacija i svih oblika javnog okupljanja. Dužnosti jedinice kriminalističke policije su posebni poslovi i zadaci iz opusa rada kriminalističkih službi. Jedinica za saobraćaj zadužena je za pitanja sigurnosti saobraćaja na putevima Brčko Distrikta. Obilježja policijskog sistema policije Distrikta Brčko su samostalnost u radu, teritorijalna nadležnost i decentralizirani sistem organizacije sa neznatnim intenzitetom autonomije.

Policijski sistem u Bosni i Hercegovini egzistirajući kao tradicionalni model kroz vlastiti tranzicioni proces pretrpio je određene korekcije. U pogledu organizacije prilagodio se tekućim društvenim potrebama i stanju socijalno ekonomskog ambijenta, i jednom proaktivnom remodifikacijom u uslovima promjena oblika društvenog uređenja, posebno u periodu ratnih aktivnosti svoju ulogu prilagodio savremenim demokratskim principima djelovanja. Treba naglasiti da je u strukturi policijskog sistema došlo do velikih promjena, odnosno da je bitno redizajniran kako u pogledu kadrovskih tako i u pogledu organizacionih pitanja. Što se tiče prvog pitanja bitno je istaknuti da su u policijskim organizacijama u Bosni i Hercegovini zatečeni kadrovi čiji je profesionalni status definisan u periodu prije ratnih sukoba dok je veliki dio policijskog sastava angažovan u toku ratnih dejstava koji je zadržao profesionalni status ovlaštenih službenih lica do sadašnjeg vremena. Takvi kadrovi čine većinu trenutne policijske populacije, sa manjim odstupanjima jer je jedan broj školovanih kadrova zauzeo upražnjene pozicije radnih mjesta policijskih službenika koji su po raznim osnovama (penzionisanje, sporazumni prekid radnog odnosa i dr.) izgubili status policijskog službenika. Poslijeratni period karakterističan je posebno sa kadrovskog aspekta u pogledu oblikovanja policijskih struktura i prilagođavanja demokratskom pristupu i djelovanju na polju zaštite osnovnih ljudskih prava i sloboda. Određenu ulogu u tom smislu odigrali su pripadnici mirovnih misija, odnosno kontigent međunarodnih policijskih snaga poznat pod nazivom IPTF-a. Prema preporuci i modelu obrazovanja IPTF-a svi policijski službenici sudjelovali su u programu stručnog osposobljavanja i kreiranja novog modela demokratskog

načina rada. Tranzicijski organizovani kursevi provedeni su u svim policijskim organizacijama u Bosni i Hercegovini, putem neposrdnog učešća pripadnika IPTF-a ili osposobljenih policijskih službenika koji su ranije provodili obuku u inostranstvu. Slična situacija je i u pogledu rukovodnog sastava policije. Generalno gledajući policijski sastav u Bosni i Hercegovini osposobljen je za operativno djelovanje na svim nivoima sigurnosti i djelovanja u specifičnim društvenim momentima, osjetljivim kriznim situacijama i osiguranjima visokorizičnih javnih okupljanja. Obuka i edukacija policijskih i rukovodnih službenika prema važećim normativnim aktima policijskih organizacija na nivou Bosne i Hercegovine provodi se kvalitetno, permanentno i kontinuirano. Specifičnosti rada policijskih organizacija u trenutnom društvenom ambijentu, osjetljivim političkim, ekonomskim i socijanim prilikama dolaze do izražaja u rješavanju svih sigurnosnih pitanja na krajnje profesionalan i zakonit način sa prepoznavanjem svih sigurnosnih rizika i adekvatnom odgovoru na te izazove što u osnovi predstavlja najrafiniriji oblik demokratskog načina i djelovanja policijskih struktura.

6. Osnovi uspješnog rukovođenja u policiji

Organizacija policije i rukovođenje policijom u novim društvenim uslovima zahtijeva transformaciju cijelog piramidalnog modela u jedan novi model policijske organizacije (Masleša, 2011, s.214). Ključnu ulogu u tom procesu imaju rukovodeći policijski službenici od kojih se traži da prepoznaju, koriguju i otklone sve nedostatke u organizacijskom lancu policije. Da bi taj kredibilitet ostvarili u punom kapacitetu sa naučnog ali i profesionalnog gledišta trebaju imati optimalne pretpostavke koje kreiraju njihovu poziciju. U daljem tekstu navest ćemo neke od dominantnih pretpostavki koje su u fokusu uspješnog rukovođenja u savremenim demokratskim policijskim sistemima.

Na prvom mjestu navodimo da je obrazovanje u policiji jedna od osnovnih premisa za obavljanje zadataka na rukovodnim pozicijama. Potreban je takav nivo obrazovanja čije će stečeno teorijsko znanje biti u funkciji poznavanja policijske organizacije, rješavanja složenih i višestrukih dinamičnih sigurnosnih problema (Masleša, 2011, s.215). Međutim za uspješno rukovođenje u policiji nije dovoljan samo intelektualni kapacitet, i/ili stečeno znanje i iskustvo, već stalna nadogradnja policijskog znanja koju prati razvoj društvene zajednice i promjene koje se u njoj dešavaju. Također interakcijski odnos između podređenih i nadređenih treba usmjeravati u pravcu razvijanja policijske organizacije prema humanijem načinu rada, stvaranju novih vrijednosnih sudova, razvijanju policijske kulture i novim

pristupom u radu koji treba da adekvatno odgovore na savremene oblike sigurnosnih izazova.

Također, moralne vrijednosti rukovodnih ličnosti jedan su od značajnijih faktora koje se stižu prije svega na temelju vrijednosnih ali i moralnih kvaliteta. Ovaj aspekt naročito je prepoznatljiv u smislu potencijalnih oblika korupcije koji nisu zaobišli ni policijski sistem. Stoga etička i opća pravila ponašanja policijskih službenika te karakteristike ukupnog policijskog sastava moraju biti preovlađujuće i poželjan faktor za uspješno funkcionisanje policijskih snaga. U tom ciklusu poštenje jedna od važnih vrijednosnih osobina koja je poželjna i presudna komponenta u profilu rukovodnog policijskog službenika. Takav princip treba da posluži kao kriterij u vrednovanju svih oblika policijskog rada te unaprijeđenju svih nivoa organizacije rada.

Profesionalnost u policiji je komponenta koja zavređuje posebnu pažnju. Može se naglasiti da je sve više prisutna u savremenim sistemima policije posebno ako se ima u vidu težnja za kooperativnim svojstvima i funkcionalnom ulogom članova kolektiva. Djelatnici policije su u stalnom kontaktu sa građanima, crpeći svoja znanja pomažu zajednici u rješavanju složenih situacija, te su za svoj rad i odgovorni građanima. Taj pristup je senzibilan i sintetičan jer je u direktnoj interakciji sa pitanjima ljudskih prava i sloboda gdje policija ima dominantnu ulogu. U skoro svim policijskim sistemima ustanovljena su pravila odnosno etički kodeksi ponašanja policijskih službenika koji sadrže opće i posebne sadržaje odnosno norme ponašanja u smislu profesionalnog djelovanja i ograničenja koja mogu imati uticaja na ugled, operativnost i funkcionisanje policijskog sistema.

Operativnost u policiji podrazumijeva konkretan rad policijskih službenika ili grupe policajaca na drugim nivoima organizacije čija je osnovna uloga brzina, tačnost i efikasnost u izvršavanju postavljenih zadataka. Ove tri ključne kategorije treba da obezbijede sve postavljene ciljeve primjenom policijskih metoda i sredstava u određenom vremenu. Ovdje je potrebno napraviti digresiju između operativnosti i planiranih zadataka u okviru strateških i operativnih planova. Operativnost je kontinuirani proces kojim se obezbjeđuje kontrola sigurnosne situacije na terenu, a operativni planovi sa unaprijed postavljenim zadacima su određeni oblik dopune sa konkretnijim prijedlozima za izvedbu pojedinih zadataka, preciznijim taktikama i pristupom prema određenim segmentima sigurnosti ili prema određenim kategorijama kao potencijalnim nosiocima sigurnosnog rizika. Optimalizacija operativnosti policijskog sistema direktno je vezana za kvalitetu pružanja sigurnosnih usluga te zaštitu i unaprijeđenje društvenih vrijednosti, te zaštite života i lične i imovinske sigurnosti građana.

Pedagoška uloga rukovodnih službenika u policijskim organizacijama vezana je za razvijanje i unaprijeđenje uvjerenja i stavova policijskih službenika, policijske kulture, usvajanja novih znanja i uopšte humanizaciji policijskog djelovanja. Direktni uticaj pedagoška osnova ima na motivaciju uposlenika i razvijanje njihovih sadržajnih aktivnosti. Ova aktivnost ima dvosmjernu frekvenciju jer s jedne strane unapređuje vrijednosna mjerila u organizaciji a s druge strane obezbjeđuje individualno potvrđivanje.

ZAKLJUČAK

Policija predstavlja osnovni stub vlasti u svim državnim i društvenim uređenjima. Svoju poziciju ostvaruje kroz regulativu ustavnih rješenja ali i formalnih zakonskih ovlaštenja. Sistem društvene regulacije odnosa u jednom društvu bio bi nezamisliv bez policijskog sistema kao dijela administrativnog aparata i jedinog nosioca mehanizma prinude, što mu daje autonomiju u odnosu na položaj drugih upravnih organa u državi. Sa druge strane policijski sistem je specifičan, dinamičan i homogena organizacija sa ustanovljenom unutrašnjom strukturom, modelima upravljanja i rukovođenja te vlastitim kontrolnim funkcijama koje imaju za cilj implementiranje visoko zahtjevnih profesionalnih kriterija. Jednu od važnijih dimenzija u retrospektivi policijskog sistema predstavlja njena transparentnost, otvorenost i senzibilnost kod pristupa u osjetljivim sigurnosnim prilikama. Atribucija određena na takav način policiji omogućava da u prilikama u kojima postupa doprinese što potpunijoj afirmaciji ljudskih prava i zaštiti osnovnih sloboda. Predhodna analiza pokazuje da je većina policijskih sistema organizovana na principu vertikalnog sistema upravljanja i rukovođenja prema strogim hijerarhijskim pravilima čime se obezbjeđuje veći stepen operativnosti, efikasnosti i pravovremenosti izvršavanja postavljenih zadataka. Konstitucija upravljačke strukture na kriterijumima latentnih elemenata militarizacije, policijskim organizacijama ostavlja veoma mali prostor u kojem znanje ali i upravljanje znanjem mogu popuniti organizacijske praznine odnosno doprinijeti aktivnijem razvoju organizacije policije kao takve. Upravljanje znanjem u policiji imanentno je pozicijama visoko rangiranih rukovodilaca u policijskoj organizaciji tako da niži nivoi zbog svog položaja nemaju mogućnosti sudjelovati u tom procesu. Organizacioni ciklus je definisan unaprijed planiranim strategijama i ciljevima čime se osigurava protok informacija i konkretizacija zadataka koji se prenose putem delegiranja ili prenošenja zapovijesti u komandnom lancu. Optimalan funkcionalni nivo postiže se praćenjem realizacije izvršavanja postavljenih zadataka i neposrednom kontrolnom funkcijom. Tako da je jedna struktura

policijske organizacije koja djeluje kao cjelina lišena bilo kakve mogućnosti pristupu koji će se baviti kompetencijama znanja i upravljanja znanjem.

Stav koji potvrđuje naprijed navedeni hipotetički nalaz sadržan je u činjenici da niži organizacioni nivoi dobijaju uglavnom unaprijed definsane zadatke i rokove njihovog izvršenja od viših organizacijskih nivoa. Na taj način niže organizacione instance nemaju legitimitet da promijene ili prilagode upravljačke direktive sa ciljem podizanja kvaliteta organizacionog lanca uvođenjem kreativnih i iskustvenih sadržaja, odnosno nekih drugih oblika znanja. Nižim organizacionim nivoima ostavljena je mogućnost primjene određenih oblika tacitnog znanja u formi iskustva uposlenika i njihovih posebnih vještina bez konverzije u bilo drugi oblik organizacione forme ili kreaciji i modeliranju postojeće strukture policijske organizacije. Znanje kao intelektualni kapital u suštinskom smislu treba da obezbijedi razvoj organizacije i stvaranje profita. Međutim policijske organizacije su upravni organi i ne učestvuju u stvaranju nove vrijednosti kapitala odnosno profita. Postavlja se pitanje na koji način znanje i upravljanje znanjem mogu obezbijediti kapacitete za stvaranje novih vrijednosti i strukturalno unaprijeđenje i razvoj policijske organizacije? Da bi se dobio odgovor na ovo kompleksno pitanje treba se vratiti na temeljne elemente i vrijednosti policije. Dakle, kao prvo formalizacija policijskih ovlaštenja obezbjeđuje u dovoljnoj mjeri potreban nivo pravilnosti i zakonitosti u radu policijske organizacije tako da intervencija znanja nema nikakvog uticaja. Kao drugo policijske organizacije su sposobne da stvaraju nove vrijednosti kroz različite vidove djelovanja a posebno kroz revitalizaciju krucijalnih pitanja kao što su: osposobljavanje vlastitih policijskih i rukovodnih kadrova, unaprijeđenje bitnih strateških pitanja i ciljeva te povećanje transparentnosti na svim nivoima. Ovaj poslednji aspekt odnosi se na kreiranje sadržaja i strategija policije na temelju kojih će policija biti opredijeljena za stvaranje uslova koji će uspostaviti optimalan nivo saradnje sa zajednicom u okviru svih sigurnosnih pitanja posebno na lokalnom nivou. Ljudski resursi odnosno policijski službenici koji imaju profesionalni stepen znanja prilagođavanjem vlastitog djelovanja na polju uspostavljanja uzajamnog povjerenja sa građanima trebali bi biti ključni promotori upravljanja znanjem u svrhu stvaranja povoljnije sigurnosne klime i pružanja kvalitetnijih sigurnosnih usluga.

Kvalitativna dimenzija policijskog sistema određuje jedan potpuno novi pristup organizacionom dizajnu koji će pravovremeno reagovati na promjene u oblastima tranzicije društva, političkih prilika u društvu, ekonomskih i socijalnih izazova i rizika, migracija stanovništva, globalizacije itd. Potreba za adaptacijom policijskog sistema naspram

društvenih potreba i procesa je opravdana ako se ima u vidu da policija predstavlja integralni dio sistema u kojem funkcioniše sigurnosna zajednica u državi.

Literatura

- Đurić, M. (1987) *Sociologija Maxa Webera*. Zagreb: Naprijed.
- Kovačević, Z. (2013) *Ključne BH pretpostavke za sinhronizaciju rada bezbjednosne zajednice Bosne i Hercegovine*. Preuzeto sa : krimteme.fkn.unsa.ba/index.php/kt/article/download/23/Full%20Text
- Lovreković, Z. (2012) *Upravljanje znanjem*. Novi Sad : Visoka tehnička škola strukovnih studija.
- Masleša, R. (2011) *Policija i društvo*. Sarajevo: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije .
- Masleša, R. (2001) *Teorije i sistemi sigurnosti*. Sarajevo: Magistrat.
- Pušeljić, M., Magušić, F., (2008) *Uprava i policija*. Preuzeto sa hrcak.srce.hr/file/117829
- Pušeljić, M., Orlović, A., (2009) *Dimenzije policijske organizacione strukture*. Preuzeto sa: hrcak.srce.hr/file/118030
- Termiz, Dž. (2014) *Specifičnosti metodologije istraživanja u bezbjednosnoj djelatnosti*. POLICIJA I SIGURNOST; ZAGREB, GODINA 23, broj 4., str.361-363
- United Nations office on Drugs and Crime, *Handbook on Police Accountability, Oversight and Integrity*. New York: United Nations. (2011)

Rusmir Kozaric, master of criminalistics

Saban Nuric PhD

ORGANIZATIONAL AND FUNCTIONAL ASPECTS OF POLICE SYSTEM

Summary

The baseline target of this work or representation the structural and functional dimensions of police system with a special turn on police system in Bosnia and Herzegovina, undoubtedly are an attempt of pointing out on possibility of a significant launch police organization model in which will the knowledge management contribute to meaningful access of structuring a police organization and and improving the organizational components. In contemporary police organizations there are represented classical models of managing and handling with tendency of developing a vertically system which can be considered as a fully justified as it improves and provide the internal form, functionality and efficiency in completing assignments. Referential considerations explicatively show that police system in Bosnia and Herzegovina is legally and organizationally is structured within OSCE with a clearly defined position with regard to constitutional setup and territorial jurisdiction. The synthesis of decentralized and centralized system with elements of coordination is securing functional and effective operations on all levels of operational activity of police organizations in Bosnia and Herzegovina with resources and capacity which can recognize and react on every challenge in complicated security situations.

Keywords: police, organization, structure, function, authorization

POSLOVNA ETIKA MENADŽERA U FUNKCIJI RASTA IMOVINE PREDUZEĆA

Apstrakt: U praksi, rešenja za probleme koji se tiču etike nisu optimalna. Menadžeri često moraju da se zadovolje rešenjem koje zapravo nije dovoljno dobro ili rešenjem koje će prouzrokovati najmanju štetu za vlasnika preduzeća. Oni su odgovorni za to da postupaju ispravno, ali retko mogu da budu potpuno sigurni u to koji su postupci ispravni, a koji pogrešni. Poslovni svet je vrlo složen. Poslovna etika podrazumeva obavezu da se posao obavi na odgovarajući način i odgovornost za (ne) obavljanje. Menadžeri mobilišu i motivišu zaposlene za bolje performanse i predstavljaju preduzeće u okruženju, te je njihova etika „nevidljiva“ imovina za vlasnika preduzeća. Dobra etika proizvodi i dobar biznis. Ona nije kontradiktorna sa vlasnikovim ciljem maksimiranja njegovog bogatstva, niti pak sa tržišnim poslovanjem. Izbegavanje povređivanja drugih i uvažavanje slobode drugih su etički principi, a poštovanje sporazuma i izbegavanje laganja su principi korektnog tržišnog poslovanja.

Ključne reči: etika, menadžer, odgovornost, poslovanje, preduzeće, poslovna etika, menadžerska etika, vlasnik.

Uvod

Poslovni svet se danas nalazi u procesu izuzetno brzih i radikalnih promena (globalizacija privrede, brz porast elektronske trgovine, ubrzan tempo poslovanja, brzo zastarevanje tehnoloških novina, munjevitna ekspanzija novih preduzeća na svetskom tržištu) koje čine neophodnim novi način rukovođenja. Zato su upravo danas, više nego ikada, potrebni sposobni i veoma elastični menadžeri novog kova. Da li će jedna kompanija biti dovoljno spretna da preživi iznenađenja koja nosi sutrašnjica u velikoj meri zavisi od toga da li su njeni lideri - posebno najviše rukovodstvo - sposobni da u uslovima drastičnih promena upravljaju sopstvenim emocijama.¹ A ova potreba za novim, podsticajnim menadžerima koji imaju sve veći značaj u vremenu brze tranzicije i dubokih promena, dovela je do naglog razvoja proučavanja menadžera i menadžmenta sa stanovišta socijalne psihologije, sociologije, ekonomije, antropologije i drugih humanističkih disciplina. Menadžeri se svuda suočavaju s imperativima i izmenjenom realnošću usled dubokih, društvenih političkih

¹ Novaković, S., (2013), Upravljanje organizacionom transformacijom preduzeća, (monografija), Univerzitet „Braća Karić“, Fakultet za menadžment, Beograd, str.: 215.

ekonomskih i tehnoloških promena. Naš svet, poslovni svet, nalazi se usred procesa transformacije i tranzicije, koja zahteva novi način rukovođenja. U svojim preduzećima susrećemo se sa sve savršenijom elektronskom opremom, širenjem elektronske trgovine, brzom diversifikacijom radne snage, globalizacijom privrede i neumornim ubrzanjem tempa poslovanja - pri čemu se čak i ovo sve brže menja. Ovakva realnost poslovanja čini menadžment sve značajnijim. Emocionalno inteligentni menadžeri znaju kako da upravljaju čak i uzburkanim emocijama što im omogućava da sačuvaju koncentraciju i da jasno razmišljaju i pod pritiskom. Oni ne čekaju da kriza podstakne neophodnu promenu; uvek su fleksibilni i unapred se prilagođavaju novim realnostima, umesto da samo reaguju na tekuće krize. Sposobni su da i u jeku velikih promena vide put u bolju budućnost, da tu viziju obrazlože stvarajući rezonancu i da povedu u njenom pravcu.

U tržišnim ekonomijama, kod ocene poslovnog rejtinga preduzeća značajnu ulogu ima i tzv. "nevidljiva" imovina preduzeća, koja nema posebno materijalizovan izraz, te nije ni posebna stavka bilansa stanja. Takva vrsta imovine bitno utiče na veličinu "vidljive", materijalizovane imovine preduzeća. Čine je alijansna imovina, marketinška imovina, etička imovina i sl. Alijansna imovina potiče od mesta koje preduzeće ima u poslovnim mrežama. Po tom osnovu ostvaruje dobitak od zajedništva, tzv. saradnički dobitak. Marketinška imovina je izražena preko marke proizvoda, preko usluživanja vrednih tržišnih segmenata, preko pozicije među konkurentima i dr. Etičku imovinu čini poslovna etika menadžera i ona je predmet razmatranja u ovom radu. Etika je oduvek deo biznisa, i razgovor o etici u biznisu niti je nov, niti išta različit od razgovora o etici na ma kojem drugom području ljudskog plegnuća. No, ono na šta možemo da se pozovemo kao na pokret poslovne etike jeste relativno skorašnjeg datuma. Pa ipak, pokret je učinio da postane moguće i poštovanja vredno javno pokretati ova pitanja, i o njima raspravljati ozbiljno i u poslovnom svetu i izvan njega. Pitanje poslovne etike je najvažnije pitanje u radu svih profesionalaca koji se bave odnosima s javnošću i zastupaju svoje poslodavce i klijente pokušavajući da za njihove organizacije izbore podršku javnosti. Izjava o poslovnoj misiji, koja ima obavezujuću ulogu u jednom preduzeću, treba da usmerenje etičkom ponašanju. Koncept etičkih i moralnih vrednosti mora krenuti od rukovodećeg vrha. Opšti moralni principi kao da su se otuđili od svakodnevnog poslovanja ili od odnosa s javnošću, pa ipak, svakim danom izgleda da se oni sve više vraćaju na svoje mesto.

1. Suština poslovne etike

Kada menadžeri donose poslovne odluke, podrazumeva se da one moraju da budu zasnovane na zakonskim osnovama. Međutim, postavlja se sledeće pitanje: Da li su sve legitimne i zakonski zasnovane odluke istovremeno i etičke? U čemu je razlika između etičkih i ostalih menadžerskih odluka? Razlike između "običnih" i etičkih odluka nesumnjivo postoje, a sastoje se u sledećem:

-etičke odluke se donose uvek kada usvojena pravila ne regulišu postupke u situaciji u kojoj se našao menadžer,

-u intenzitetu stavljanja akcenta na vrednosti čoveka kada se donosi odluka.

U donošenju etičkih odluka vrednosni stavovi menadžera imaju prevashodni značaj. Oni su naročito izraženi u slučajevima koji, niti su obuhvaćeni pisanim aktima, niti su se ranije pojavljivali u praksi.



Slika 1.: Poslovna etika i komuniciranje²

Pod poslovnom etikom se podrazumeva obaveza da se posao obavi na odgovarajući način i odgovornost za (ne) obavljanje. Moralno odgovorna osoba se dosledno obavezuje da posao obavi i spremna je da prihvati odgovornost za neuspeh ili grešku. Razlikuje se prethodna od posledične odgovornosti. Prethodna odgovornost je utvrđena zakonom ili ugovorom i predstavlja legalni standard ili normu za odgovorno ponašanje. Kada odluke i akcije nisu u skladu sa legalno utvrđenim normama sledi posledična odgovornost, kao odgovornost za nastale posledice zbog neobavljenog posla ili zbog neadekvatno obavljenog posla. Ona može biti uzročna i agentska odgovornost. Uzročna odgovornost predstavlja direktnu odgovornost, odgovornost za nešto što je urađeno ili što je propušteno da se uradi. Agentska odgovornost predstavlja indirektnu odgovornost, odgovornost za izdate naredbe ili za

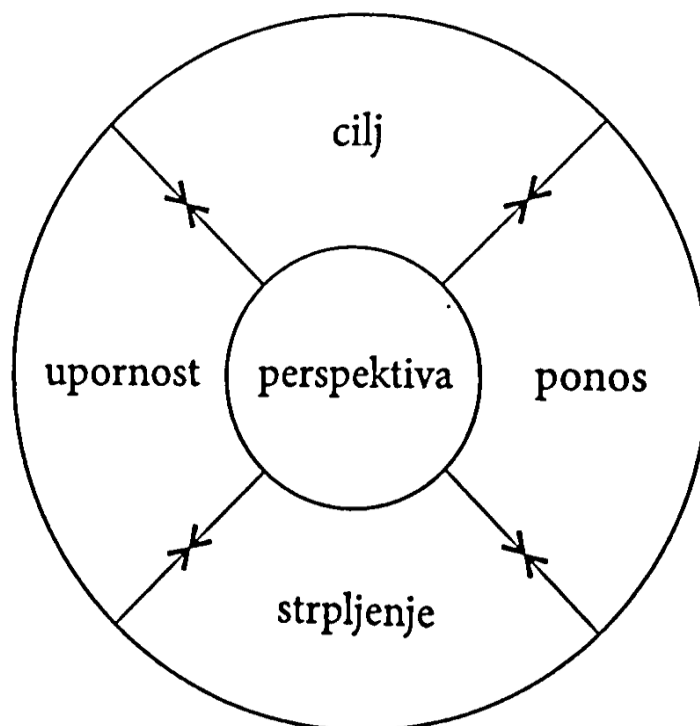
² Simo Elaković, Poslovna etika i komuniciranje, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008, str.:1

propušteno izdavanje naredbi. I uzročna i agentska odgovornost mogu biti pripisane i utvrđene. Pripisana odgovornost je procenjena odgovornost na osnovu procenjenih moralnih faktora, a utvrđena odgovornost je dokazana odgovornost. Ona postoji, jer je dokazano da se u obavljanju posla odstupalo od važećih standarda, iako se odstupanje moglo izbeći. Priznata odgovornost je priznanje kao realna činjenica, ali se ne prihvata, jer je posao neodgovorno obavljen ili uopšte nije obavljen zbog pritiska ili zablude, kada su stvorene specifične okolnosti. Prihvaćena odgovornost je i priznata i prihvaćena odgovornost za neizvršavanje ili neadekvatno izvršavanje posla. Sve do sada navedene vrste poslovne odgovornosti čine tzv.legalnu odgovornost, jer su regulisane važećim pozitivno-pravnim zakonodavstvom. Odgovornost utvrđena profesionalnim kodeksom, kodeksom preduzeća ili vlastitom etičkom ideologijom menadžera, a koja je u skladu sa legalnom odgovornošću, predstavlja etičku ili moralnu odgovornost. Ona pak, može biti poslovna etička odgovornost, vezana za prihvatanje i izvršavanje poslovnih obaveza, i lična etička odgovornost, izražena kroz lični sistem vrednosti.

Pet “načela etičke snage”-Cilj, Ponos, Strpljenje, Upornost i Perspektiva; opisali su i za njih se zalagali Kenet Blančard i Norman Vinsent Pil u svojoj knjizi Snaga etičkog menadžmenta, koja ima zanimljiv podnaslov “ne morate varati da biste pobedili”. Pet načela³:

1. Cilj: Misiju naše organizacije saopštava rukovodstvo. Našu organizaciju vode vrednosti, nada i vizija koje nam pomažu da odredimo koje ponašanje je prihvatljivo, a koje nije.
2. Ponos: Ponosni smo na sebe i svoju organizaciju. Sigurni smo da, ako tako osećamo, možemo da odolimo iskušenju da se ponašamo neetički.
3. Strpljenje: Verujemo da, ako se dugoročno držimo svojih etičkih vrednosti, stižemo do uspeha. Ovo podrazumeva uravnoteženje želje da se postignu rezultati i načina na koji se postižu.
4. Upornost: Naše opredeljenje su etički principi. Mi se čvrsto držimo našeg opredeljenja. Vodimo računa da naše aktivnosti uvek budu u skladu sa našim ciljem.
5. Perspektiva: Naši rukovodioci i svi zaposleni neka zastanu da razmisle i procene dokle smo stigli i kuda idemo, i odrede kako ćemo tamo stići.

³ U originalu stoji „Five Ps“, jer pet engleskih reči za pet pomenutih pojmova počinju na slovo „P“-Purpose, Pride, Patience, Persistence i Perspective-prim.prev.



Slika 2.: Međuzavisnost pet načela (pet slova "P")⁴

Etika je skup moralnih principa ili vrednosti koji definišu šta je ispravno, a šta pogrešno za određenu osobu ili grupu. Nažalost brojna istraživanja su nedvosmisleno ukazala na zabrinjavajuće stanje poštovanja etičkih principa u današnjem poslovnom svetu.

Anketa koju je sproveo Udruženje za menadžment ljudskih resursa pokazala je da samo 27 % zaposlenih smatra da se lideri njihovih organizacija ponašaju u skladu sa etičkim principima. Moguće je da je reč o pogrešnoj predstavi koja je posledica nedovoljno jasnih korporativnih politika, budući da je 45 % stručnjaka za menadžment ljudskih resursa izjavilo da su sigurni u etičnost svojih lidera.⁵ Ipak učestalost etičkih prekršaja sama po sebi dovoljno govori. U istraživanju koje je obuhvatilo 1324 nasumice izabranih radnika, menadžera i direktora iz više privrednih grana, 48 % ispitanika je priznalo da su izvršili neetičan ili nezakonit postupak u prethodnoj godini, uključujući lažiranje računa poslovnih troškova koje plaća poslodavac, diskriminisanje kolege, falsifikovanje potpisa, davanje ili primanje mita i neprijavlivanje slučajeva kršenja zakona o zaštiti životne sredine.⁶ Druga istraživanja donose dobre vesti. Kada ljudi veruju da je njihovo radno okruženje etički ispravno, šest puta je veća verovatnoća da će ostati u datoj kompaniji nego kada veruju da rade u okruženju u kome

⁴ Simo Elaković, Poslovna etika i komuniciranje, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008, str.: 258

⁵ J. Schramm, „Perceptions on Ethics,“ HR Magazine 49 (November 2004.), 176.

⁶ M. Jackson, „Workplace Cheating Rampant, Half of Employees Surveyed Admit They Take Unethical Actions“, Peoria Journal Star, 5 April 1997.

se ne poštuju etički principi.⁷ Dvajt Rejhard, direktor odeljenja za ljudske resurse u kompaniji HomeBanc Mortgage Corp. u Atlanti, smatra da “ljudi žele da rade za lidere kojima veruju”.⁸ Ukratko, mnogo toga treba da se uradi da bi se u radnom okruženju više poštovali etički principi, ali-i ovo je veoma važno-većina menadžera i zaposlenih želi da to bude tako.

Preduzeće svojim poslovanjem povezuje više interesnih grupa koje su zainteresovane za njegovo poslovanje i opstanak. Pri tome, svaka od ovih grupa ima svoje interese u biznisu:

- klijenti; kvalitetna usluga po što nižoj ceni,
- zaposleni; brža promocija i veće zarade,
- investitori; što veći profit,
- kreditori; redovne otplate i informacije o finansijskom stanju firme;
- konkurenti; u najboljem slučaju žele da marketing preduzeća realno predstavlja svoje usluge,
- fondacije; presija za uplatu donacija.

O svim ovim interesima menadžeri moraju voditi računa i sa etičkog aspekta. Preduzeća institucionalizuju svoju poslovnu etiku stvaranjem etičkog koda(kodeksa). Etički kodeks treba da predstavlja vodič za etičko ponašanje. Značaj kodeksa je u javnom proklamovanju da poslovne odluke treba da obuhvataju i etički i ekonomski aspekt.

2. Poslovna etika menadžera

Mnogi ljudi, koji imaju ograničeno poslovno iskustvo, iznenada se nađu u situaciji da donose odluke o kvalitetu proizvoda, reklamiranju, određivanju cena, pružanju usluga ili kontroli zagađenosti. Vrednosni sistem koji su izgradili u svojoj porodici, crkvi ili školi, možda im neće pružiti pravi putokaz za ovako složene poslovne odluke.

Naprimera, da li neka određena reklama može da zavede kupca? Da li se poklon kupcu smatra mitom, ili posebnom promotivnom idejom? Drugim rečima, lično iskustvo neke osobe i njegovo odlučivanje kod kuće, u školi, u bližoj zajednici, mogu biti sasvim drugačiji od iskustva i odlučivanja na poslu. Mnoge poslovne odluke su često na samoj granici između dobrog i lošeg. Nekada su potrebne godine iskustva da bi se znalo šta je prihvatljiva odluka.

⁷ C. Smith, “The Ethical Workplace,” *Association Management* 52 (2000): 70-73.

⁸ K. Tyler, „Do the Right Thing: Ethics Training Programs Help Employees Deal with Ethical Dilemmas,” *HR Magazine* 50(February 2005), available online at <http://www.shrm.org/hrmagazine/articles/0205/0205tyler.asp>.

Iz svih navedenih razloga neki teoretičari poslovne etike smatraju da iz ove oblasti treba organizovati obuku za poslovne ljude. Pošto su organizacije civilizacijski različite, a lične vrednosti se moraju poštovati, jedan zajednički dogovor o etici preduzeća, je od isto tako vitalnog značaja kao i ostale menadžerske odluke.

Menadžer je agent vlasnika preduzeća, jer su na njega prenete funkcija upravljanja i funkcija rukovođenja preduzećem da ih obavlja u vlasnikovom interesu, uz isplatu određene naknade. U vezi sa tim da li odgovorno ili neodgovorno obavlja ovaj posao, u ekonomskoj literaturi su nastale dve hipoteze:

-hipoteza o menadžeru-savršenom agentu, i

-hipoteza o menadžeru-nesavršenom agentu.⁹

Menadžer-savršeni agent odgovorno izvršava svoju osnovnu obavezu-maksimira vlasnikovo bogatstvo, pa se zbog toga hipoteza o menadžeru-savršenom agentu naziva i hipotezom o akcionarevom bogatstvu. Menadžer-nesavršeni agent neodgovorno izvršava svoju osnovnu obavezu. Menadžer-nesavršeni agent neodgovorno izvršava svoju osnovnu obavezu. On ne maksimira vlasnikovo bogatstvo, već ga preliva u svoje. Zato se hipoteza o menadžeru-nesavršenom agentu još naziva i hipotezom o menadžerovom blagostanju. Razumljivo je da je za vlasnika preduzeća poželjan menadžer-savršeni agent, ali da li je hipoteza o menadžeru-savršenom agentu održiva, s obzirom da su njihove ciljne funkcije različite? Vlasnik preduzeća kupuje menadžerske usluge na tržištu rada i nastoji da ih što jeftinije plati; menadžer, pak, u ulozu prodavca menadžerskih usluga nastoji da postigne što višu cenu. Pri tome, informacionu prednost ima menadžer, s obzirom da je tržište menadžerskih usluga imperfektno i ne otkriva sve njegove reference.

Kada postane sgent vlasnika preduzeća, menadžer dobija ovlašćenja za donošenje i sprovođenje odluka. Zbog svoje nekompetentnosti, vlasnik preduzeća ne može da prikupi, obradi i koristi sve relevantne informacije za obavljanje ovih poslova, pa zbog toga ne može da vrši monitoring nad radom menadžera. Menadžer je stoga nezavisan u selekciji relevantnih informacija za donošenje odluka, tako da može da ispolji tzv. Postugovorni oportunitizam u vidu nezavisne selekcije. Čak i ukoliko vlasnik preduzeća može da prati proces donošenja odluka, njihovo sprovođenje je povereno menadžeru. Način sprovođenja bira menadžer, a tom prilikom može biti izražen postugovorni oportunitizam u vidu skrivenog delovanja. Ukoliko doneta i sprovedena odluka ne povećavaju vlasnikovo bogatstvo, menadžer svoj oportunitizam može pravdati neizvesnošću, koja je uvek prisutna zbog nedeterminističkog odnosa između rezultata i ulaganja. Vlasnik preduzeća može govoriti samo o pripisanoj menadžerovoj odgovornosti koju menadžer ne prihvata, baš zbog toga što mu ovakav

⁹ Quinn P. Dennis, Jones M. Thomas: „An Agent Morality View of Business Policy“, The Academy of Management Review, 1/1995., 39.

odnos između rezultata i ulaganja omogućava da je tretira neutvrđenom odgovornošću. Međutim, vlasnik preduzeća raspolaže monitoring mehanizmima koji mogu potvrditi menadžerovu neodgovornost. Na taj način se dokazuje menadžerova etička (ne) odgovornost.

D. Quinn & T. Jones razlikuju gledište o instrumentalizovanoj i gledište neinstrumentalizovanoj poslovnoj etici menadžera.¹⁰ Gledište o instrumentalizovanoj poslovnoj etici menadžera odgovara hipotezi o menadžeru-savršenom agentu. Ako je menadžer prihvatio radni ugovor u svojstvu agenta, onda je njegova moralna obaveza da ga poštuje. Čak i njegova lična etika je instrumentalizovana, podređena uslovima iz radnog ugovora, tako da sve što doprinosi povećanju vlasnikovog bogatstva smatra se etičkim, iako ima i tzv. Neetičkih povoljnih profitnih prilika za vlasnika preduzeća. Gledište o neinstrumentalizovanoj poslovnoj etici menadžera polazi od stanovišta da biznis nema posebna pravila koja odbacuju moralne obaveze menadžera kao čoveka. Racionalna svest menadžera mora biti zasnovana na četiri principa, a to su:¹¹

-nepovređivanje interesa drugih,

-poštovanje autonomije drugih,

-izbegavanje laganja, i

-poštovanje sporazuma.

Prva dva principa su centralni principi principal-agent odnosa, a treći i četvrti su tržišni principi. Zasnovanost principal-agent odnosa na tržišnim principima dokazuje da gledište o instrumentalizovanoj i gledište o neinstrumentalizovanoj poslovnoj etici menadžera nisu kontradiktorna.

3. Kako poboljšati etičke performanse u poslovanju preduzeća

Preduslovi za povećanje kvaliteta etičkih performansi preduzeća su etički stavovi „top menadžmenta“, otvorena korporativna kultura i organizacione promene koje će pomoći zaposlenima na svim nivoima da reše svoje etičke probleme. Stavovi vrhunskog top menadžmenta su ključni u definisanju etičkog ili neetičkog ponašanja preduzeća. Ako se na ovom nivou dosledno primenjuju etički stavovi i pravila, to onda moraju pratiti i uvažavati i zaposleni. Interna korporativna kultura vrši snažan uticaj na ponašanje svih zaposlenih. Najjača i najuspešnija korporativna kultura je ona koja stvara harmoniju između ekonomskih vrednosti preduzeća i socijalnih i etičkih vrednosti pojedinaca i grupa. Pravila

¹⁰ Shleifer Andrei and Vishny W. Robert: „Value Maximization and the Acquisition Process“, Journal of Economic Perspectives, Winter, 1/1988, 22-42

¹¹ Soltow H. James: „The Entrepreneur in Economic History“, AER, 2/1968, 30.

etike opisuju osnovne vrednosti sistema, etičke principe i specifična etička pravila koja organizacija pokušava da primeni. To su smernice koje zaposlenima pomažu u rešavanju etičkih dilema, a obuhvataju sledeće:¹²

- držanje obećanja,
- dobronamernost,
- pomoć drugim ljudima,
- poštovanje drugih ljudi,
- poštovanje vlasništva.

Etičko poslovanje sve više postaje „probni kamen“ svih poslovnih strategija, jer svima postaje jasno da na dugi rok imaju šansu samo oni koji su spremni da dosledno poštuju zlatno pravilo etike: „odnosi se prema drugima onako kako bi želeo da se drugi odnose prema tebi“. U cilju prihvatanja i poštovanja etičkih normi i pravila preduzimaju se različite mere unutar organizacija i van njih, u okruženju:

Etički odbori, se formiraju u cilju razmatranja etičke dimenzije poslovanja i politike preduzeća. Putem njih se obavlja komunikacija između zaposlenih i okruženja preduzeća. Etički auditi, pokušavaju da razotkriju neetička ponašanja do kojih dolazi u organizaciji, a zatim se razvijaju strategije za suzbijanje takvih situacija.

Programi učenja o etici upoznaju zaposlene sa politikom preduzeća, ukazujući im na značaj primene pravila etike u svakodnevnom odlučivanju. U tom smislu veće kompanije osnivaju tzv. centre za poslovnu etiku kao zasebne organizacione jedinice odgovorne za postizanje zadovoljavajućeg etičkog nivoa preduzeća.

Zaključak

Poslovni rezultati kakvi su preduzeću ranije mogli da omoguće da u jednoj regiji, ili jednoj zemlji budu najbolji, danas više nisu dovoljni - biti najbolji u globalnoj privredi znači imati rezultate svetske klase. Upravo taj zahtev nameće potrebu za rezonancom koja podstiče stalno usavršavanje - ne samo menadžera već i čitave organizacije. Stari model rukovođenja težište je stavljao na funkcionalnost, a nije obraćao pažnju na emocionalnu, ili ljudsku dimenziju. Na ljude se gledalo kao na zamenljive delove. Takvo impersonalno menadžerstvo danas sve više doživljava neuspeh.

¹² Subotić, D.,Lazić J.: (1997) Poslovna etika, Književno izdavačka zadruga „Centar“, Beograd, strana 79.

Moral je oblik ljudske prakse, oblik praktičnog odnosa čoveka prema drugim ljudima i prema samom sebi. Poslovna etika obuhvata moralne principe i standarde koji rukovode ponašanjem u poslovnom svetu. U svakom poslu, pogotovo u menadžerskim aktivnostima se pojavljuju, manje ili više, određeni etički problemi:

-problem sukoba interesa,

-problemi čestitosti,

-problem u komuniciranju,i

-problem organizacionih odnosa.

Pored dimenzije odgovornosti prema vlasnicima kapitala, investitorima, akcionarima, bankarima, poslovnim partnerima i zaposlenima menadžeri imaju i društvenu odgovornost. Društvena odgovornost je svest o tome da poslovne aktivnosti imaju veliki uticaj na društvo. Postoje dva osnovna modela poslovanja u društvenom okruženju: prvi, čisti ekonomski model(proizvodnja, profit, itd) i drugi, društveno ekonomski model(kvalitet života, čuvanju prirodnih resursa,, ravnoteži društvene i ekonomske koristi, usklađivanje interesa preduzeća i društva, itd.).

Poslovna etika može ljudima da pomogne da moralnim proučavaju već jesu moralna bića, da razlikuju ispravno od pogrešnog, i da žele da budu još bolja, još promišljenija, još bolje obaveštena moralna bića. Poslovna etika neće promeniti poslovnu praksu ukoliko osobe uključene u praksu kojoj je potrebna moralna promena zaista i ne žele da je promene. Poslovna etika može pružiti dokaze koji pokazuju da je neka praksa nemoralna, ali, očito, samo će oni u položaju da te promene primene moći i da ih ostvare. Poslovna etika je polje od praktičnog značaja, ali od onih koji je proučavaju zavisi da li će ono što uče pretvoriti u praksu.problemima u biznisu pristupe sistematičnije i s boljim oruđem nego što ga inače koriste. Može im pomoći da uoče sporna pitanja koja bi često mogli prevideti. Takođe ih može nagnati da izvrše promene koje možda inače ne bi bili pobuđeni da učine. Ali poslovna etika neće sama od sebe nikoga učiniti moralnim.

LITERATURA

1. Bolčić Silvano: „Novi menadžeri“ u privatnim firmama u Srbiji početkom 90-ih“, Sociologija, Beograd, 2/1993.
2. C. Smith,“The Ethical Workplace,“Association Management 52 (2000).
3. Daboub J. Anthony, Rasheed M.A. Abdul, Priem L. Richard, and Gray A. David: „Top Management Team Characteristics and Corporate Illegal Activity of Management Review, 1/1995.

4. J. Schramm, „Perceptions on Ethics,“ HR Magazine 49 (November 2004.)
5. K. Tyler, „Do the Right Thing: Ethics Training Programs Help Employees Deal with Ethical Dilemmas,“ HR Magazine 50(February 2005), available online at <http://www.shrm.org/hrmagazine/articles/0205/0205tyler.asp>.
6. M. Jackson,“Workplace Cheating Rampant, Half of Employees Surveyed Admit They Take Unethical Actions“, Peoria Journal Star, 5 April 1997.
7. Quinn P. Dennis, Jones M. Thomas: „An Agent Morality View of Business Policy“, The Academy of Management Review, 1/1995.
8. Novaković, S., (2013), Menadžment prirodnim resursima, (monografija), Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, Subotica.
9. Novaković, S.,(2013), Upravljanje organizacionom transformacijom preduzeća, (monografija), Univerzitet Braća Karić, Fakultet za menadžment, Beograd.
10. Subotić, D., Lazić, J.: (1997), Poslovna etika, Književno izdavačka zadruga “Centar”, Beograd.
11. Shleifer Andrei and Vishny W. Robert: “Value Maximization and the Acquisition Process”, Journal of Economic Perspectives, Winter, 1/1988.
12. Soltow H. James: “The Entrepreneur in Economic History”, AER, 2/1968.

Dr Srećko Novaković, Solid, Subotica
Dr Bogdan Laban, Gradska uprava, Subotica
Dr Tivadar Bunford, Masterplast, Subotica

BUSINESS ETHICS OF MANAGERS IN THE FUNCTION OF GROWTH COMPANY’S ASSETS

Abstract: In practice, solutions for problems concerning ethics are not optimal. Often managers have to settle for a solution that is not really good enough or solution that will cause the least damage to the business owner. They are responsible for ensuring that the right thing, but rarely can be completely sure of the correct procedures, which are wrong. The business world is very complex. Business ethics involves an obligation to get the job done properly and responsibility for (not) perform. Managers mobilize and motivate employees for better performance and represent the company in the region, and their ethics "invisible" assets of the business owner. Good ethics products a good business. It is not contradictory with objectives for maximizing owner's wealth, nor with market operations. Avoid harming others and respect for the freedom of other are ethical principles. Respect for agreements and avoid lying are principles of fair market operations.

Key words: ethics, manager, responsibility, management, company, business ethics, managerial ethics, owner.

EFEKAT ROKA SETVE I GUSTINE USEVA NA PRINOS NEKIH SORATA OZIME PŠENICE

SAŽETAK: Sorte pšenice razlikuju se međusobno po komponentama prinosa, tako da se u istraživačkim programima ispituje svaka pojedinačna sorta i utvrđuje se za svaku parametri prinosa, komponente prinosa i kvalitet zrna pri različitim gustinama setve, sve u cilju određivanja optimalne norme setve.

Sama sorta bez potpune primene svih agrotehničkih mera proizvodnje (setve – odnosno zadovoljavajuće gustine useva, mera nege i vremena žetve) ne može dati visok prinos kome težimo. Posebnu pažnju u pogledu primene agrotehlike treba obratiti na osnovne elemente setve, prvenstveno vreme setve (rokove), te adekvatno određivanje norme semena po rokovima setve.

Ispitivane su 33 parcele, sa četiri različita lokaliteta (poljoprivredna preduzeća Sombor, Bački Brestovac, Srpski Miletić i Feketić), i razmatrano postojanje ekonomske opravdanosti povećanja količine semena u uslovima kašnjenja sa setvom, te analiza prinosa zrna u zavisnosti od vremena i gustina setve kod trenutno vodećih sorti u Srbiji, u proizvodnji, tokom 2015/16. proizvodne godine.

Ključne reči: pšenica, sorte, prinos zrna, rok setve, gustina setve.

Uvod

Optimalnom gustinom setve pšenice, može se obezbediti pravilan rast i razviće biljaka u usevu balansiranjem kompeticije između njih, što na kraju u velikoj meri utiče na visinu prinosa. Određivanje optimalne gustine setve važno je, jer se ovom merom direktno utiče na broj klasova po jedinici površine i indirektno na broj zrna u klasu i masu zrna klasa. Optimalna gustina setve varira od regiona do regiona, od agroklimatskih i zemljišnih uslova, vremena setve (optimalnog roka) i genetičkih osobina same sorte (Aaiheim et al., 2012., Alam, M.S., 2013).

Malešević i sar. 2008 ističu da gustina setve obezbeđuje optimalni vegetacioni prostor, te je veoma važno brzo i ujednačeno nicanje useva, pa zato kvalitet predsetvene pripreme i sama setva pšenice moraju biti veoma dobri.

Đurić i sar. 2010., Hristov i sar. 2008. i Ragasits et al., 2000. ističu da sklop biljaka nemože sam po sebi u velikom procentu uticati na povećanje prinosa ako nije u korelaciji sa potrebnim količinama hraniva i odgovarajućim rasporedom padavina u toku vegetacije.

Kašnjenje setve nemože se kompenzovati ni jednom drugom agrotehničkom merom. Vreme setve utiče na dužinu vegetacije, posebno na dužinu vremena bokorenja, na razvoj korenovog sistema, odnos nadzemnog dela biljke i korena, na visinu biljaka, konačan sklop,

stepen iskorišćavanja NPK hraniva, konkurentnost pšenice prema korovima, otpornost prema patogenima, ozimost i dr. Zakašnjenje u setvi pogoršava status svih useva i direktno smanjuje potencijal za prinos. Na području Srbije, svake godine iz različitih razloga, uobičajeno je i može se očekivati i do 30-50% kasnije stve, te bi iz tog razloga trebalo sejati sorte tolerantnije na kasne rokove setve, kao i fakultativne sorte (Malešević i sar., 2008). Optimalna gustina setve se može utvrditi samo sa integrisanim proučavanjem sa rokovima setve, s obzirom na njihov presudni uticaj na dužinu faze bokorenja, od koje zavisi kasnije konačni sklop (Spasojević i Malešević, 1984., Đurić i sar. 2005.).

Proizvodnja zasnovana na poštovanju sortnih specifičnosti je neiskorišćen potencijal za povećanje prinosa pšenice, naročito u uslovima promenjene klime. Jedino poštovanjem zahteva svakog genotipa i ublažavanjem klimatskih uticaja preko agrotehničkih mera, mogu se stvoriti uslovi za visoku i stabilnu proizvodnju (Đurić i sar. 2015.). U uslovima klimatskih promena optimalni rok setve može uticati na smanjenje delovanja klimatskih ekstrema, u smislu njihovog izbegavanja u kritičnim fazama porasta. Jedna od ekstremno negativnih pojava u predviđenom globalnom zagrevanju biće česti toplotni udari koji u fazi nalivanja zrna mogu da imaju katastrofalne posledice i po prinos i po kvalitet (Denčić i sar., 2009).

Materijal i metod rada

U proizvodnoj 2015/2016. godini prikupljeni su osnovni podaci o proizvodnji ozime pšenice sa četiri različita lokaliteta (PP Sombor, PP Bački Brestovac, PP Srpski Miletić i PP Feketić). Prikupljeni su podaci sa ukupno 33 proizvodne parcele na kojima su posejane sorte ozime pšenice (10 u proizvodnji perspektivnih sorata), u različitim rokovima (od 05.10.2015. do 16.11. 2015. godine) i sa različitim količinama semena (205-333 kg ha⁻¹).

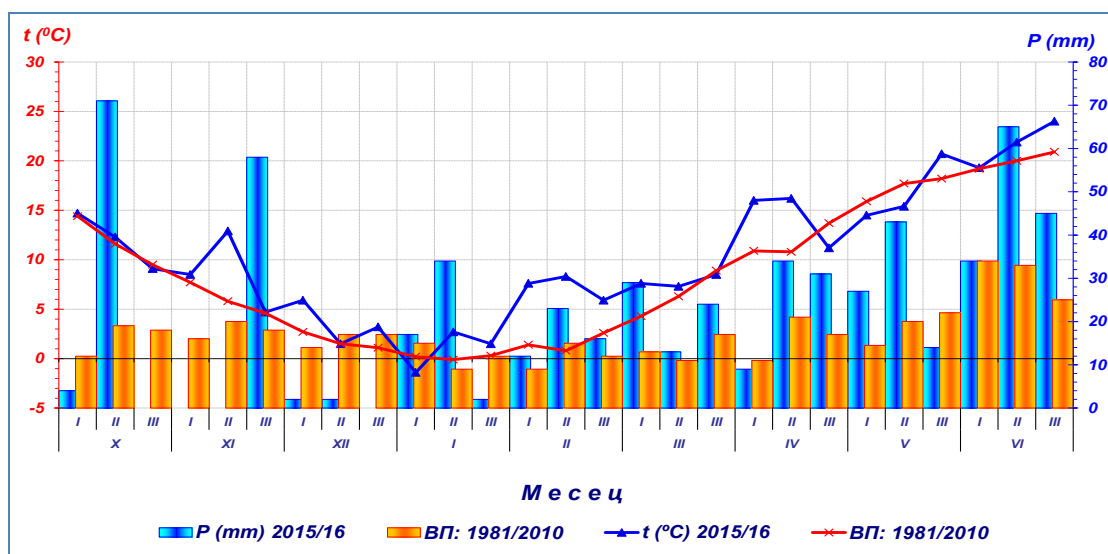
Najčešći predusevi ozimnoj pšenici bili su kukuruz, soja i suncokret. Osnovna obrada za ozimu pšenicu posle preduseva kukuruza je obavljena klasičnom obradom - oranjem, a kod ostalih preduseva rađena je redukovana obrada (tanjiračom ili gruberom).

Prihrana je obavljena uniformno, dva puta: prvi put početkom februara meseca sa 100 kg ha⁻¹ mineralnog đubriva Urea (46% N) i druga prihrana polovinom do kraja marta sa 150 kg ha⁻¹ AN-a (33% N).

Na dijagramu 1. prikazane su mesečne i dekadne vrednosti temperatura (t, °C) i padavina (P, mm). Vremenski uslovi u proizvodnoj 2015/16. godini pogodovali su razvoju ozime pšenice. U vreme optimalnog roka setve (u prvoj i naročito drugoj dekadi oktobra) bilo je dovoljno padavina za uspešno klijanje i nicanje ranije posejane pšenice, nakon čega je

nastupio sušni period do treće dekade novembra. Pšenica posejana u ovom sušnom periodu, koji je izlazio van optimalnog roka setve, za uspešno klijanje morala je sačekati kišu u trećoj dekadi novembra, što je moglo uticati na ujednačavanje klijanja kasno posejane pšenice. Decembar je bio prilično suv mesec, međutim padavine u januaru i februaru nadoknadile su nedostatak vlage u zemljištu. Usled visokih temperatura u februaru, vegetacija pšenice otpočela je ranije, a padavine u periodu od marta do juna bile su uglavnom iznad višegodišnjeg proseka (VP za period 1981-2010). Tako su kritični periodi za pšenicu – vlatanje i klananje (april i maj) proticali u uslovima dovoljne obezbeđenosti vlagom, te uz povoljne toplotne uslove. Jun je takođe bio vrlo kišoviti i uz nešto povećane temperature što je odgovaralo nalivanju zrna. Kišno vreme produžilo je pojedine fenološke faze i odlagalo žetvu pšenice za prvu dekadu jula.

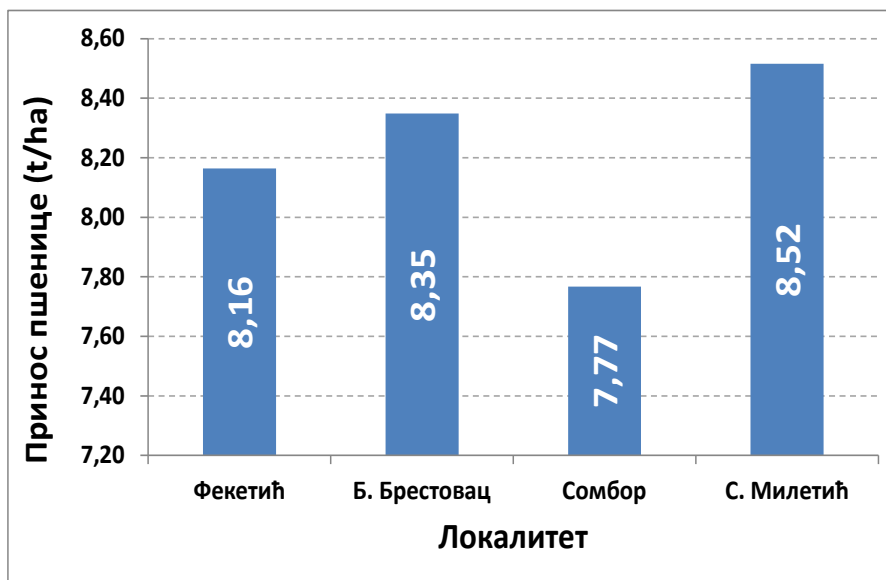
Ovakvi, uglavnom povoljni vremenski uslovi u prolećnom i letnjem delu vegetacije pšenice uticali su na prilično ujednačavanje porasta pšenice posejane u različiti rokovima setve.



Dijagram 1. Vremenski uslovi u proizvodnoj 2015/16. godini – prosečne vrednosti za četiri analizirana lokaliteta

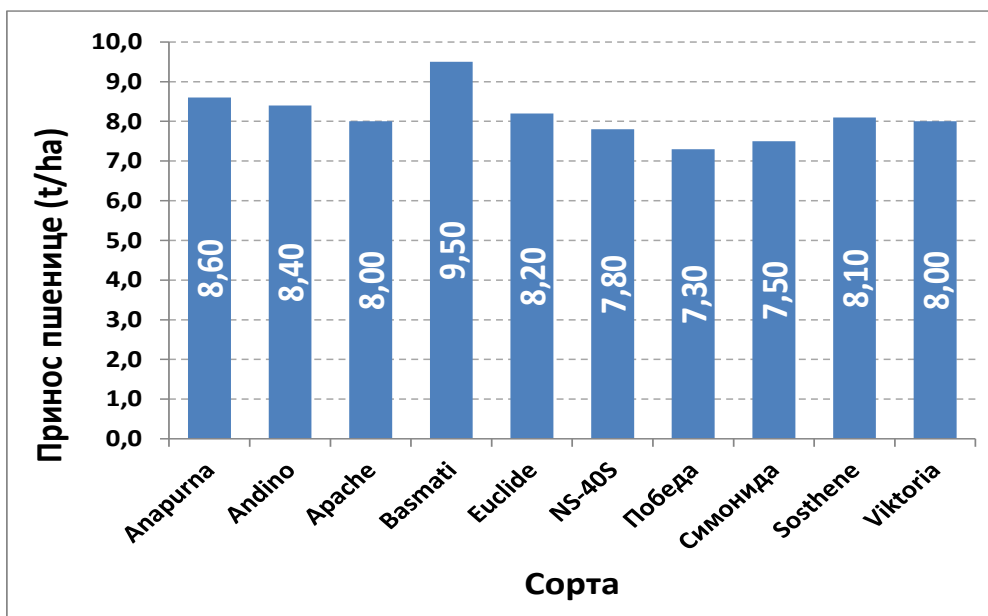
Rezultati i diskusija

Posmatrajući prinose pšenice po lokalitetima (grafikon 1) uočava se da je najveći prinos ostvaren u PP Srpski Miletić ($8,52 \text{ t ha}^{-1}$), slede lokaliteti Bački Brestovac, Feketić i na poslednjem mestu PP Sombor sa najmanjim prinosom zrna ($7,77 \text{ t ha}^{-1}$).



Grafikon 1: Prinos pšenice u zavisnosti od lokaliteta

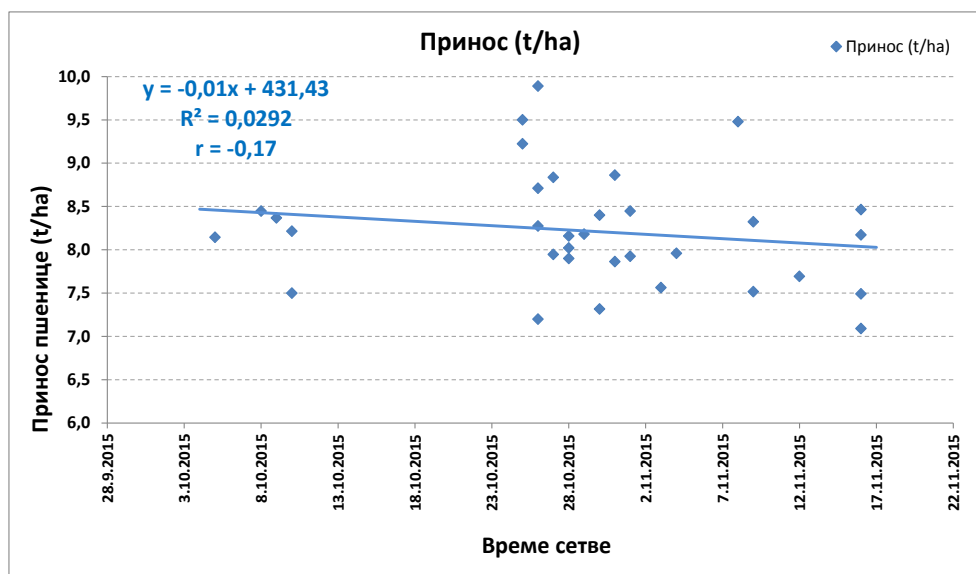
Najveći prinos ostvarila je sorta Basmati ($9,50 \text{ t ha}^{-1}$). Visoke prinose (na nivou od preko 8 t ha^{-1}) ostvarile su redo sorte Anapurna ($8,6 \text{ t ha}^{-1}$), Andino ($8,4 \text{ t ha}^{-1}$), Euclide ($8,20 \text{ t ha}^{-1}$) i Sosthene ($8,1 \text{ t ha}^{-1}$). Slede sorte Apache и Viktoria ca $8,0 \text{ t ha}^{-1}$, dok su najniže prinose (od $7,30$ do $7,80 \text{ t ha}^{-1}$) ostvarile sorte Pobeda, Simonida i NS-40S (grafikon 2).



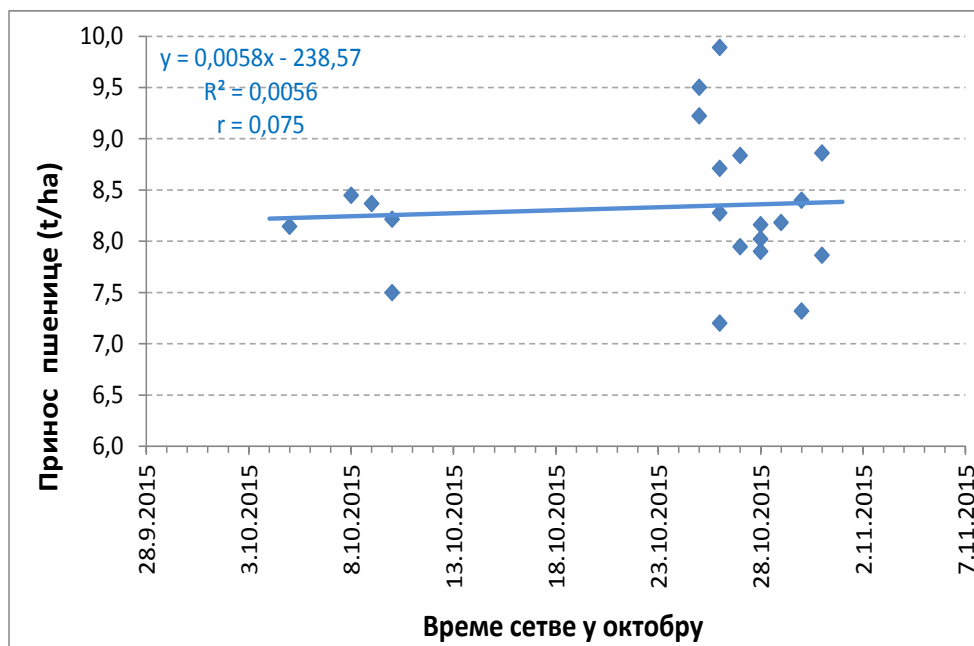
Grafikon 2: Prinos pšenice u zavisnosti od sorte

Stavljenjem u korelaciju datuma setve i ostvarene prinose pšenice (ne uzimajući u obzir lokalitet i sortiment) dobijena je umerena negativna korelacije ($r = -0,17$), koja međutim nije bila statistički značajna (kritično r iznosi $\pm 0,349$), što je uočljivo sa grafikona 3.

Dobijeni rezultati ukazuju da sa odmicanjem, odnosno kašnjenjem u setvi dolazi do smanjenja prinosa, koje međutim u ovoj godini nije bilo statistički značajno.



Grafikon 3: Uticaj vremena setve na prinos pšenice

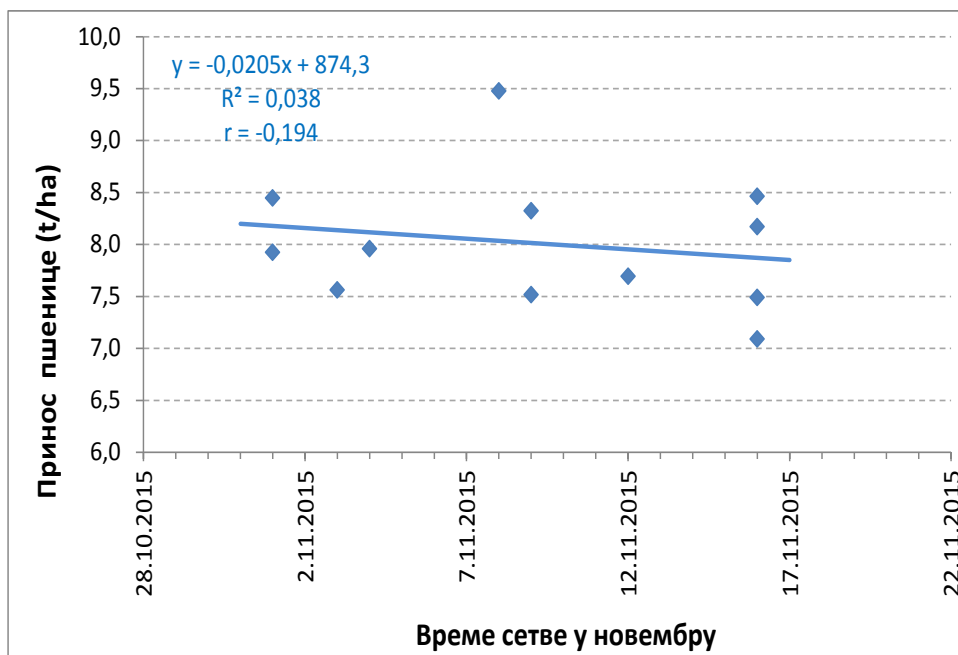


Grafikon 4: Uticaj roka setve u oktobru na prinos pšenice

Pri setvi u oktobarskim rokovima (grafikon 4), za razliku od prethodnog slučaja gde su uzeti svi datumi setve, uočava se da ne samo da nije dolazilo do pada prinosa pšenice, već je čak postojao izvesni pozitivni trend, što ukazuje da su u ovoj proizvodnoj godini pšenici više odgovarali kasniji oktobarski rokovi setve.

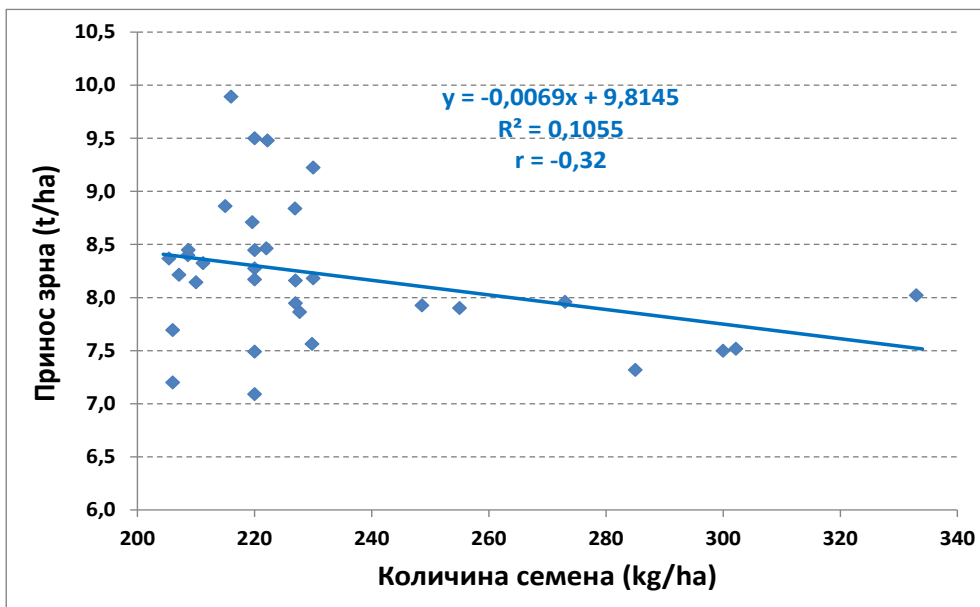
Ako se uzmu u obzir samo novembarski rokovi setve, situacija je bila obrnuta (grafikon 5), odnosno sa odmicanjem rokova van oktobra dolazilo je do smanjenja prinosa pšenice, iako ne statistički značajnog ($r = -0,19$).

Prosečan prinos zrna pšenice (na ukupno 21 parceli) iznosio je $8,3 \text{ t ha}^{-1}$, dok je u novembarskoj setvi (na 12 parcela) iznosio $8,0 \text{ t ha}^{-1}$. Ovako mala razlika (300 kg ha^{-1}) između setve u oktobru i novembru može se objasniti različitim količinama semena primenjenim u pojedinim datumima setve, ali verovatno i povoljnim vremenskim uslovima u proizvodnoj 2015/16. godini, usled čega je došlo do ujednačavanja prinosa postignutim setvom u različitim vremenskim rokovima.



Grafikon 5: Uticaj roka setve u novembru na prinos pšenice

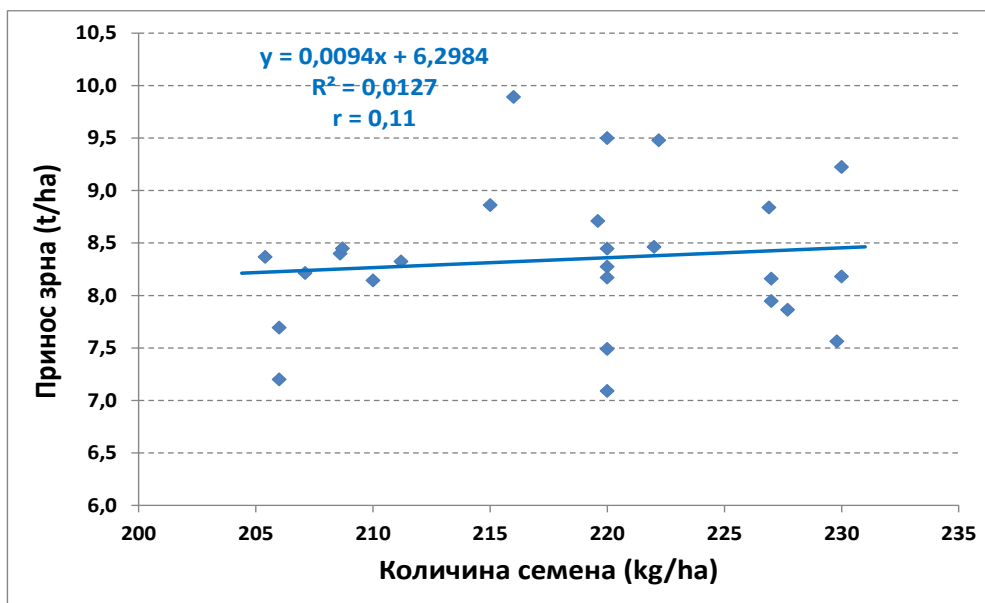
Stavljanjem u korelaciju primenjene količine semena za setvu pšenice i ostvarene prinose zrna (grafikon 6) dobijena je umerena negativna korelacija ($r = -0,32$), koja međutim nije bila statistički značajna. Dobijeni rezultati ukazuju da je u ovoj proizvodnoj godini sa povećanjem količine semena u setvi pšenice dolazilo do smanjenja prinosa.



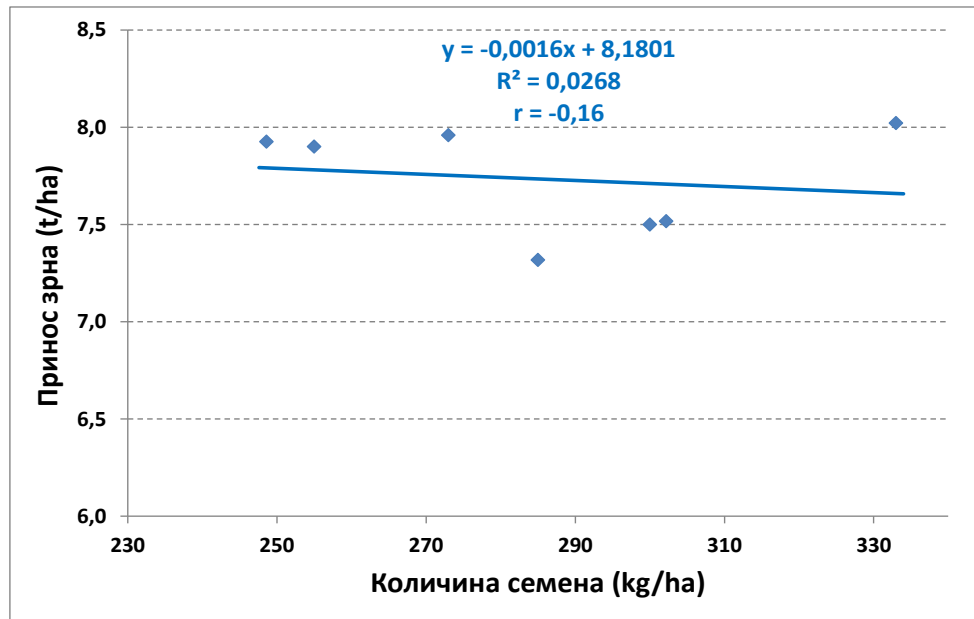
Grafikon 6: Uticaj primenjene količine semena u setvi na prinos pšenice

Situacija je međutim drugačija ukoliko se posmatraju umerene (najčešće preporučivane) količine semena (do 230 kg ha⁻¹) i one veće od ovih vrednosti (grafikoni 7 i 8).

Pri primenjenim količinama semena u granicama od 205 do 230 kg ha⁻¹ (grafikon 7), dolazilo je do blagog porasta prinosa, sa povećanjem količine semena ($r = 0,11$). Međutim, sa prekoračenjem ovih vrednosti (do čak 330 kg ha⁻¹), dolazilo je do opadanja prinosa pšenice (grafikon 8).



Grafikon 7: Uticaj količine semena u setvi (do 230 kg ha⁻¹) na prinos pšenice



Grafikon 8: Uticaj količine semena u setvi (preko 230 kg ha⁻¹) na prinos pšenice

Dobijeni rezultati ukazuju da u proizvodnoj 2015/16. godini povećanje količine semena u setvi iznad preporučenih granica nije imalo statističkog ni ekonomskog opravdanja

Zaključak

Stavljanjem u korelaciju datuma setve i ostvarene prinose pšenice, dobijena je umerena negativna korelacija. To ukazuje da sa odmicanjem, odnosno kašnjenjem u setvi dolazi do smanjenja prinosa, koje međutim u ovom slučaju nije bilo statistički značajno.

Pri setvi u oktobarskim rokovima, možemo zaključiti da ne samo da nije dolazilo do pada prinosa pšenice, već je čak postojao i izvesni pozitivan trend, što ukazuje da u ovoj proizvodnoj godini pšenici su više odgovarali kasniji oktobarski rokovi setve.

Ako se uzmu u obzir samo novembarski rokovi setve, možemo zaključiti da je situacija bila potpuno obrnuta, odnosno sa odmicanjem rokova posle oktobra dolazilo je do smanjenja prinosa pšenice.

Prosečan prinos zrna pšenice posejane u oktobarskom roku iznosio je 8,3 t ha⁻¹, dok je u novembarskom roku iznosio 8,0 t ha⁻¹.

Stavljanjem u korelaciju primenjene količine semena u setvi pšenice i ostvarene prinose zrna dobijena je umerena negativna korelacije. Dobijeni rezultati pokazuju da je u ovoj proizvodnoj godini sa povećanjem količine sema u setvi pšenice dolazilo do smanjenja

prinosa. Situacija je drugačija ako se posmatraju odvojeno umerene količine semena (do 230 kg ha⁻¹) i one preko te količine.

Pri primenjenim količinama semana u granicama od 205 do 230 kg ha⁻¹, dolazilo je do blagog porasta prinosa sa povećanjem količine semena. Međutim, sa prekoračenjem ovih vrednosti (do čak 330 kg ha⁻¹), dolazilo je do opadanja prinosa pšenice.

Na osnovu rezultata možemo zaključiti da u proizvodnoj 2015/16. godini povećanje količine semena u setvi iznad preporučenih granica nije imalo ekonomskog opravdanja.

Literatura

1. Aaheim A., Amundsen H., Dokken T., Wei T. (2012). Impacts and adaptation to climate change in European economies. *Glob. Environ. Change* 22: 959-968.
2. Ahmed A.S.H. (2004). Effect of nitrogen levels and sowing date on growth and yield of wheat (*Triticum aestivum* L.) varieties grown at different elevations in Jebel Marra highland. PhD thesis.
3. Alam M.S. (2013). Growth and yield potentials of wheat as affected by management practices. *Afr. J. Agric. Res.* 8(47): 6068-6072.
4. Andarzian B., Bakhshandeh A.M., Bannayan M., Eman Y., Fathia G., Alami Saeed K. (2008). WheatPot: a simple model for spring wheat yield potential using monthly weather data. *Biosyst. Eng.* 99: 487-495.
5. Bakan, N., Malešević, M. (2004). Uticaj gustine setve na strukturu prinosa pšenice, *Acta agriculturae Serbica*, Vol. 9, br. 18, str. 65-79.
6. Baloch M.S., Shah I.T.H., Nadim M.A., Khan M.I., Khakwani A.A. (2010). Effect of seeding density and planting time on growth and yield attributes of wheat. *J. Anim. Plant Sci.* 20(4): 239-242
7. Burgos, M. St., M. M. Messmer, P. Stamp and J. E. Schmid (2001b). Floodin tolerance of spelt (*Triticum spelta* L.) compared to wheat (*Triticum aestivum* L.) – A physiological and genetic approach. *Euphytica* 122: 287–295.
8. Bassu S., Asseng A., Motzo R., Giunta F. (2009). Optimizing sowing date of durum wheat in a variable Mediterranean environment. *Field Crops Res.* 111: 109-118.
9. Pena, R.J. (2002). Wheat for bread and other foods. In: Curtis B.C., Rajaram S., Gomez Macpherson H. (eds) Bread wheat improvement and production. *FAO plant production and protection series*, Rome 2002, no. 340.
10. Pena, R.J. (2007). Current and future trends of wheat quality needs. In: Buck, H.T., Nisi, J.E., Salomon, N. (Eds.). Wheat production in stressed environments. *Springer*, 411-424.
11. Ragasits, I., Debreczeni, K., Berecz, K. (2000). Effect of long-term fertilization on grain yield, yield components and quality parameters of winter wheat. *Acta Agronomica Hungarica*, Vol. 48. No 2; 149-154.
12. Shewry, P.R. (2009). Wheat. *J. Exp. Bot.* 60 (6): 1537-1553.

13. Glamočlija Đ. (2012b). Sve traženija alternativna, nova - stara žita. U: Žebeljan D. (urednik), *Knjiga Poljoprivrednikov Poljoprivredni kalendar: nova saznanja, dostignuća, iskustva*, AD Dnevnik Poljoprivrednik, Novi Sad, 298-301.
14. Denčić, S., Kobiljski, B., Mladenov, N., Pržulj, N. (2009). Proizvodnja, prinosi i potrebe za pšenicom u svetu i kod nas. *Zbornik radova Instituta za ratarstvo i povrtarstvo*, Novi Sad, 46 (2): 367-377.
15. Donaldson, E., W. F. Schillinger and S. M. Dofing (2001). Straw production and grain yield relationships in winter wheat. *Crop Sci.* 41, 100-106.
16. Đurić, N., Trkulja, V. (2005). Ispitivanje prinosa zrna i kvaliteta brašna nekih PKB sorata ozime pšenice, *Zbornik naučnih radova*, Vol. 11, br. 1-2, str. 25-31.
17. Đurić, N., Garalejić, B., Krgović, S., Trkulja V., Kačarević, A., Janković, S. (2010). Uticaj gustine stve na prinos nekih sorata ozime pšenice. *Zbornik naučnih radova*, Vol. 16, br. 1-2, str. 15-20.
18. Đurić, N., Kresović, B., Glamočlija, Đ. (2015). Sistemi konvencionalne i organske proizvodnje ratarskih useva. *Monografija, Institut PKB Agroekonomik*, ISBN 978-86-89859-01-0, COBISS.SR-ID 218749452
19. Jaćimović, G., Malešević, M., Aćin, V., Hristov, N., Marinković, B., Crnobarac, J., Latković, D. (2012). Komponente prinosa i prinos pšenice u zavisnosti od nivoa đubrenja azotom, fosforom i kalijumom. *Letopis naučnih radova*, Poljoprivredni fakultet, Novi Sad, 36 (1): 72-80.
20. Malešević, M., Jovičević, Z., Štatkić, Z., Dolapčević, S., Stojšin, V. (2008). Povratak ka višim i stabilnijim prinosima strnih žita. *Zbornik naučnih radova*, Vol. 14, br. 1-2, str. 13-29.
21. Malešević, M. (2010). Optimalan sklop strnih žita. U: D. Žebeljan (urednik), *Knjiga Poljoprivrednikov Poljoprivredni kalendar: nova saznanja, dostignuća, iskustva*. AD Dnevnik Poljoprivrednik, Novi Sad, 262-265.
22. Malešević, M., V. Aćin, G. Jacimovic, N. Hristov, D. Bogdanovic, B. Marinkovic and D. Latkovic (2011). Sowing dates and densities of winter wheat in long-term trials. *Međunarodni simpozijum »Proizvodnja zdravstveno bezbedne hrane« / 22nd International symposium »Safe food production«*. Trebinje, Bosnia and Herzegovina, Proceedings, 284-286.
23. Hristov, N., Mladenov, N., Špika, A. K., Štatkić, S., Kovačević, N. (2008). Direktni i indirektni efekti pojedinih svojstava na prinos zrna pšenice. *Zbornik radova*, Institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad, 45, 15-20.

Nenad Đurić, PhD, Assistant Professor
University John Naisbitt, Faculty of Biofarming, Bačka Topola: nenad.djuric@outlook.com
Goran Jaćimović, PhD, Assistant Professor,
Faculty of Agricultural, Novi Sad jgoran@uns.ac.rs
Aleksandar Repić, BS Eng., Sombor repija4@gmail.com
Anica Repić, BS Eng., SGS Belgrade, repicanica45@gmail.com

EFFECT OF SOWING TIME AND CROP DENSITY ON YIELD OF CERTAIN VARIETIES OF WINTER WHEAT

Abstract: Wheat varieties mutually differ by components of yield, therefore research programs investigate every single variety and establish parameters for yield, components of yield and grain quality for each of them for different seeding densities, in order to determine the optimum sowing density.

A variety itself, without the full implementation of agritechnical measures of production (sowing – i.e. satisfactory crop density, care and harvest time) can not provide the desired high yield. Particular attention regarding the use of agricultural technology should be paid to the basic elements of sowing, primarily the time of sowing (deadlines), and the determination of appropriate seed norms corresponding to sowing dates.

This investigation encompassed 33 plots, at four different locations (agricultural companies Sombor, Backi Brestovac, Srski Miletic and Feketic), and considered the economic justification of increasing seed quantity under conditions of delayed sowing, and analyzed grain yield depending on sowing time and sowing density for currently leading varieties in Serbia in production during production year 2015/16.

Key words: wheat, varieties, grain yield, sowing term, sowing density.

DIGITALNI RADIOLOŠKI DETEKTORI

SAŽETAK: Klasična RTG dijagnostika s prikazom slike na RTG filmu poznata je više od jednog veka. Princip dijagnostike temelji se na detekciji RTG zračenja na filmu, koji je najčešće razvijan relativno sporo, u tamnim delovima zavoda te nakon toga odlagan u pretrpane arhive. Posednjih desetak godina vodi se ubrzana kampanja koju započinju svetski renomirani proizvođači medicinske dijagnostičke opreme koja ima za cilj uvesti RTG dijagnostiku u digitalnu eru. Ceo proces je pokrenut i osnažen finansijskim sredstvima velikih korporacija kao i vladama pojedinih zemalja, koje su investirale velika finansijska sredstva u razvoj i komercijalnu primenu digitalnih memorija različitih tipova kao i ostalih proizvoda zasnovanih na amorfnom silicijumu.

Ključne reči: radiologija, digitalna dijagnostika, rendgen aparati, amorfn silicijum.

UVOD

U radiologiji je još uvek prisutna tradicionalno dijagnostička slika koja se dobija upotrebom kasete u koje se stavljaju RTG filmovi. Kasete sadrže luminiscentne folije koje upadno x-zračenje pretvaraju u svetlosno zračenje određenog spektra. Obzirom da su film i folija u međusobnom kontaktu, time se i izvodi eksponiranje RTG filma. Potom se hemijskim procesom eksponirani film razvija i na njemu ostaje trajni zapis dijagnostički interesantne organske strukture.

Sada smo u vremenu kada se savremena radiologija prepoznaje po novim radiološkim dijagnostičkim aparatima, u kojima za razliku od dosadašnjih, nema više sistema za snimanje na kasetu nego su opremljeni digitalnim detektorima.

1. SAVREMENI DIGITALNI DETEKTORI – MATRIČNI DETEKTORI

Digitalni detektori pretvaraju upadno x-zračenje u analogni signal određenog nivoa, koji se zatim digitalizuje putem A/D konvertora. U tom obliku signal se šalje i obrađuje na pripadajućim računarima. Tako dobijena slika, prikazana na monitoru, služi u dijagnostičke svrhe. Ona može biti arhivirana, razmjenjena s drugim računarima u mreži ili štampana na posebnom štampaču.

Osnovna prednost savremenih digitalnih dijagnostičkih sistema je slika za evaluaciju koja je odmah raspoloživa, pa se eventualne korekcije ugla/projeksije kod pacijenta mogu izvesti odmah. Dobijena slika u digitalnom formatu spremna je za različitu naknadnu obradu, čime se postižu izuzetne mogućnosti bržeg i pouzdanijeg dijagnostikovanja.

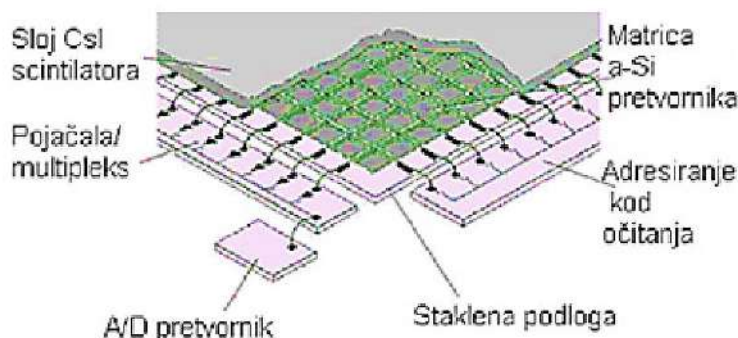
Poslednju generaciju spomenutih digitalnih detektora x-zračenja čine matrični detektori x-zračenja. Osnovno obeležje matričnih detektora je to da su oni sačinjeni od velikog broja submilimetarskih detektora x-zračenja električki povezanih tako da čine matricu odredene broja vrsta i kolona koji se sekvencijski očitavaju. [1]

Najvažnije karakteristike matričnih detektora x-zračenja su:

- upotrebljava se provereni cezijum-jodid (CsI) kao pretvarački sloj,
- postiže se rezolucija veća od 3 linije/mm kod matrice od 3000x3000 piksela,
- imaju visoki konverzijski faktor (engl. Detection Quantum Efficiency - DCI), što omogućava smanjenje doze zračenja u primeni,
- odlikuje ih kompaktna konstrukcija što ih čini pogodnima za jednostavnu integraciju u nove ili postojeće dijagnostičke aparate i
- nude velike mogućnosti i perspektive RTG dijagnostike u realnom vremenu.

Matrični detektori x-zračenja omogućavaju zapis RTG slika bez međufaza koje se odnose na elektrooptičko ili mehaničko prilagođavanje upadnog zračenja na postojeće detektore malih dimenzija. Takva situacija je omogućena upotrebom poluprovodničkih konvertora velike površine, što je posebno potstaknuto novim tehnologijama proizvodnje ravnih TV ekrana (monitora kod računara).

Jezgro novih matričnih detektora x-zračenja čini poluprovodnička baza načinjena od amorfnog silicijuma (a-Si) koja čini polje (matricu) konvertora. Svakom od konvertora u matrici dodeljena je digitalna sklopka, koja služi za odabir dotičnog konvertora kod očitavanja vrednosti signala. Konačno, svaki od tih konvertora čini pojedini piksel u dobijenoj RTG slici.



*CsI čini upadni sloj detektora osetljiv na x- zračenje.
Polje konvertora od amorfnog silicijuma ima matricu od 3000x3000 piksela.*

Slika 1. Konstrukcija matričnog detektora x-zračenja. [2]

Amorfni silicijum nema kristalnu strukturu za razliku od klasičnih monokristalnih podloga u tehnologiji proizvodnje integriranih sklopova, upravo iz razloga postizanja velike efektivne površine detektora. Dimenzijom mali monokristalni CCD konvertori integrisani sa elektrooptičkim pojačivačem slike, na početku lanca za generisanje RTG slike, imaju manji odnos signal/šum kao značajniji nedostatak u poređenju sa novim matričnim detektorima x-zračenja.

Amorfni silicijum (a-Si) nanosi se procesima depozicije na staklenu podlogu u tankom sloju te je strukturiran u obliku polja (matrice) konvertora (fotodioda) primenom konvencionalnih fotolitografskih metoda. Digitalna sklopka (dioda ili tranzistor) dodeljeni su svakom pojedinom konvertoru tako da oni mogu biti električki povezani u liniju očitavanja u smeru kolona matrice. Digitalne sklopke kontrolisane su pripadajućim adresnim linijama u smeru vrsta matrice (slika 1).

Signali dobijeni na pojedinim konvertorima očitavaju se sekvencijalno. Svi pretvarači iz prvog reda, istovremeno se aktiviraju putem adresne linije. Signali se vode, paralelno preko linija za očitavanje u smeru kolona, do predpojačala. Tu se pojačavaju i multipleksiraju te se vode do A/D konvertora 14-bitne rezolucije. Nakon što je prvi red digitalizovan, aktivira se drugi red u matrici i tako redom. Proces traje dok se ne očita cela RTG slika.

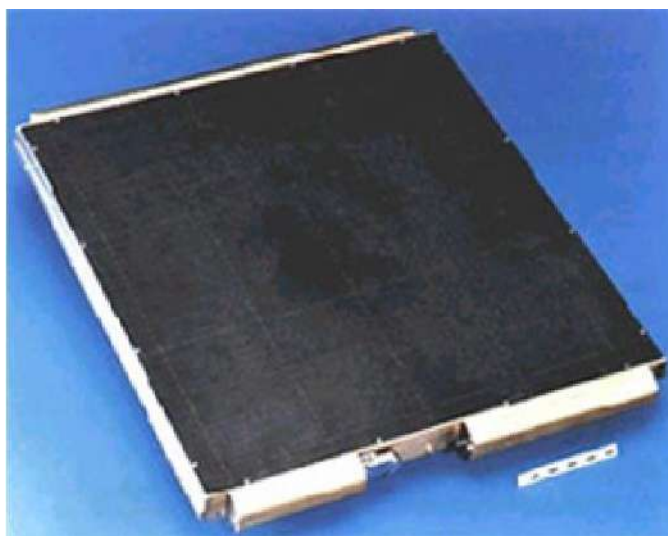
Obzirom da se radi o elektronskom procesu, moguće je postići relativno velike brzine očitavanja. Stoga se sa pravom može očekivati da će se vrlo skoro matrični detektori koristiti za digitalizaciju nestatičkih RTG slika.

Silicijum ima svojstvo da nije posebno osetljiv za detekciju x-zračenja u energetskom spektru koji se koristi u medicinskoj dijagnostici. Zbog toga se koristi sloj tzv. konvertora slike, koji se nanosi preko amorfnog silicijuma. Sloj konvertora slike apsorbira fotone x- zračenja bolje od silicijuma te ih prevodi u fotone vidljivog dela spektra elektromagnetnog zračenja. Taj deo spektra zračenja lako se detektuje slojem amorfnog silicijuma. Po pravilu se za sloj konvertora slike koristi cezijum-jodid. To je fluorescentni materijal koji se takođe koristi kao ulazni sloj kod standardnog elektronskog pojačala slike (Philips Image Intensifier). Struktura Csl kristala je igličastog oblika. Ta struktura služi kao niz sitnih svetlovoda, čvrsto povezanih i strogo definisanih, čime se postiže poništenje efekata rasipanja svetla, koje inače smanjuje rezoluciju kod dijagnostičke slike (standardni fosforni slojevi).

Veličina piksela kod RTG slike u ovom je slučaju određena veličinom svakog konvertora u matrici a-Si. U matricnom detektoru firme TriXell (osnivači su Philips, Thompson, Siemens) [2], veličina pojedinog konvertora, dakle piksela, jest 143 [mm]. To omogućava postizanje rezolucije bolje od 3 linije/mm, što je dovoljno za sve radiografske aplikacije (s izuzetkom mamografije). Uz veličinu matičnog detektora od 43x43 [cm] omogućava se dobijanje matrice amornog silicijuma od 3000x3000 piksela.

Slojevita struktura matičnog detektora omogućuje kompaktnu izvedbu modula (slika 2) koji se lako integrše u standardne dijagnostičke radiografske aparate.

No, trenutno su težina i dimenzije matičnih detektora ipak takve da ne dozvoljavaju njihovu primenu u tehnikama slobodne kasete.



Slika 2: Modul koji sadrži matični detektor, spreman za ugradnju u aparat za digitalnu radiografiju. Veličina detektora: 43x43 [cm] [5]

1.1. Faktori koji utiču na karakteristike snopa x-zraka

Faktori o kojima se mora voditi računa u toku izvođenja radiografskih metoda su brojni. Neki od njih utiču na karakteristike snopa x-zraka (mA, KV, s). Drugi definišu položaj tela pacijenta i objekta radiografisanja. Veliki broj činilaca odnosi se na postupke i radnje koje se moraju obaviti da bi radiografisanje bilo korektno izvedeno, a radiogrami imali optimalne optičke kvalitete.

Za postizanje bolje preglednosti i preciznijeg definisanja uloge koju imaju za izvođenje pojedinih metoda radiografisanja, relevantni faktori koji utiču na izvođenje radiografskih metoda svrstani su u različite grupe. Za izvođenje različitih radiografskih metoda potrebno je menjati karakteristike snopa x- zraka, kako u kvantitativnom tako i u kvalitativnom smislu. Karakteristike zračnog snopa u prvom redu zavise od napona i jačine struje u rendgenskoj cevi, od vremena emisije x- zraka, a isto tako i od filtracije zračnog snopa u kućištu rendgenske cevi. Vrednosti napona i jačine struje u rendgenskoj cevi, kao i vreme ekspozicije x-zraka, međusobno su povezani i pored toga što svaki od ovih činilaca na svoj način utiče na kvalitet i kvantitet x-zraka. Promenama napona i jačine struje između anode i katode rendgenske cevi, menjaju se brzina i broj elektrona koji se kreću između pomenutih elektroda, što indirektno utiče na karakteristike zračnog snopa.

1.1.1. Napon struje u rendgenskoj cevi

Naponska razlika između elektroda rendgenske cevi, direktno određuje brzinu elektrona, a indirektno energiju fotona x-zraka. Sa povećanjem napona, povećava se i kinetička energija katodnih

elektrona. Elektroni veće kinetičke energije učiniće da nakon interakcije sa elektronima atoma anode, energija stvorenih fotona x-zraka bude veća. Kolika bi trebalo da bude veličina ovog napona, zavisi od više faktora. Pre svega, potrebno je uzeti u obzir karakteristike objekta radiografisanja i vrstu metode.

Kada je reč o radiografisanju organa sastavljenih od elemenata sa većim atomskim brojem, odnosno o tkivima veće debljine i gustine, treba reći da se mora upotrebljavati veći napon. Pored toga, veće vrednosti napona podrazumevaju se i u slučaju kada je rastojanje između rendgenske cevi i objekta radiografisanja veće, kao i kada se pri snimanju koriste antirasipne rešetke. Suprotno ovome, vrednosti napona treba da su manje ukoliko se pri snimanju koriste fluorescentne folije ili filmovi velike osetljivosti. Vrednosti napona struje u rendgenskoj cevi u toku izvođenja dijagnostičkih radiografskih metoda kreću se u rasponu od 15 do 150 [KV]. Naponi manjih vrednosti, od 15 do 40 [KV], koriste se pri radiografisanju mekih tkiva. U toku izvođenja standardnih radiografskih metoda, napon struje u rendgenskoj cevi kreće se u intervalu od 50 do 100 [KV], dok su naponi preko 125 [KV] neophodni za vreme izvođenja radiografskih metoda tvrdozračnom tehnikom. Napon struje podešava se na komandnom stolu rendgen aparata. Izuzetak su aparati koji se koriste pri radiografisanju zuba. U toku izvođenja intraoralnih metoda rendgenskim dental-aparatom, vrednosti napona struje u rendgenskoj cevi su konstantne. Razlike, naravno, postoje u zavisnosti od tipa aparata i kreću se u opsegu od 50 do 75 [KV]. Ono što je važno zaključiti jeste da se kod dental-aparata napon struje NE MOŽE menjati, već je dat fabrički. [4]

1.1.2. Jačina struje u rendgenskoj cevi

Jačina struje u rendgenskoj cevi indirektno utiče na kvantitet x-zraka odnosno na broj fotona u zračnom snopu. Sa povećanjem jačine struje povećava se i broj elektrona koji sa katode idu ka anodi. Na ovaj način povećava se i broj interakcija katodnih elektrona sa elektronima atoma anode, a time i broj fotona elektromagnetnog zračenja. Povećanjem broja fotona x-zraka po jedinici površine obezbeđuje se veći kontrast rendgenske slike. Vrednost jačine struje kojom se napaja rendgenska cev zavisi od istih onih faktora koji utiču i na vrednost napona

Vrednosti napona i jačine struje u rendgenskoj cevi međusobno su strogo zavisne, pa je za dobijanje kvalitetne rendgenske slike potreban optimalan odnos pomenutih veličina. Načini regulisanja vrednosti jačine struje zavise od vrste i snage pojedinih aparata. Za rendgenski dental-aparat, vrednost jačine struje uvek je konstantna i kreće se u opsegu od 7 do 20 [mA] (u zavisnosti od tipa aparata). Kod rendgenskih aparata srednje jačine, kojima se obavljaju dijagnostička radiografisanja, jačina struje se određuje na komandnom stolu i kreće od nekoliko, pa do 500 [mA], dok se kod aparata velikih snaga mogu sresti i vrednosti i preko 1000 [mA].

1.1.3. Vreme ekspozicije

Period u kome su objekat radiografisanja i rendgenski film izloženi emisiji x-zraka predstavlja vreme ekspozicije i izražava se u sekundama [s]. Ekspozicija se određuje direktno ili posredno, što zavisi od vrste i namene rendgenskog aparata. Kod aparata koji se upotrebljavaju za radiografisanje zuba, vreme ekspozicije se može menjati na tajmeru aparata, direktno, u zavisnosti od grupe zuba koja je objekat radiografisanja, kao i od vrste primenjenog intraoralnog metoda. Promenom vremena ekspozicije menja se i kvalitet radiograma, obzirom na to da su vrednosti napona i struje kod ovih aparata ne promenljive. Kod ostalih rendgenskih aparata, na komandnoj tabli postoje skale mAs koje pokazuju odnos između jačine struje i vremena ekspozicije. U tom slučaju, vreme emisije x-zraka određuje se posredno - sa promenama jačine struje menja se i vreme ekspozicije x-zraka (mAs). Da bi se vrednost navedenog proizvoda održala na konstantnoj vrednosti, vrednosti jačine struje i vremena mogu se menjati i nezavisno, na posebnoj tastaturi, ali tako da među njima postoji obrnuto proporcionalan odnos. [3]

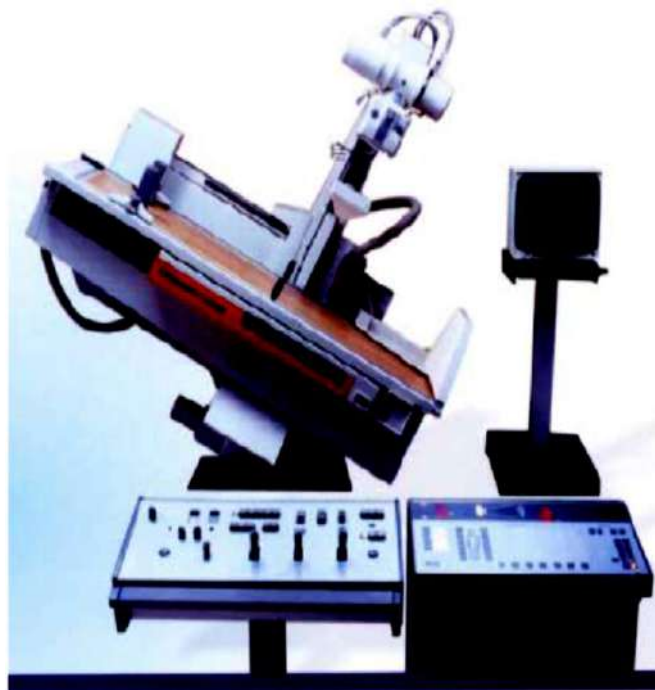
Kada je reč o činiocima koji utiču na vreme ekspozicije, takođe se može reći da su brojni. Sa povećanjem atomskog broja elementa koji sačinjavaju tkiva radiografisanih organa, kao i debljine sloja i gustine tkiva, mora se povećavati i dužina ekspozicije. Međutim, važno je istaći da promene ekspozicije moraju biti u korelaciji sa vrednostima napona i jačine struje. Pored ovoga, vreme

ekspozicije produžava se povećanjem rastojanja između objekta i rendgenske cevi, a smanjuje korišćenjem filmova veće osetljivosti, zatim korišćenjem pojačivačkih folija, tubusa itd.

1.2. PRIMERI SAVREMENIH RENDGENSKIH APARATA

1.2.1. Rendgen stativi

TELESTATIX



TELESTATIX je univerzalni dijagnostički rendgenski stativ sa daljinskim upravljanjem. Sve funkcije se kontrolišu sa komandnog pulta, van polja zračenja, tako da je operater u potpunosti zaštićen od zračenja. Fluoroskopska slika se posmatra preko pojačavača slike i TV sistema. Spot Film uređaj (SFD) - uređaj za ciljano snimanje je postavljen ispod pacijent ploče i ima Format Automatiku (Automatic Format Collimation System-AFCS). Kao opcija može da se doda Kino i Spot Film Kamera za indirektnu tehniku snimanja i sistem za automatsku kontrolu trajanja ekspozicije (IONTOMAT) sa tri merna polja. [4]

TELESTATIX je pogodan za sledeća ispitivanja na klinikama i u bolnicama:

Rutinska ispitivanja

Gastro pregled: lobanja i skelet, pluća, buki snimanja, tomografija,

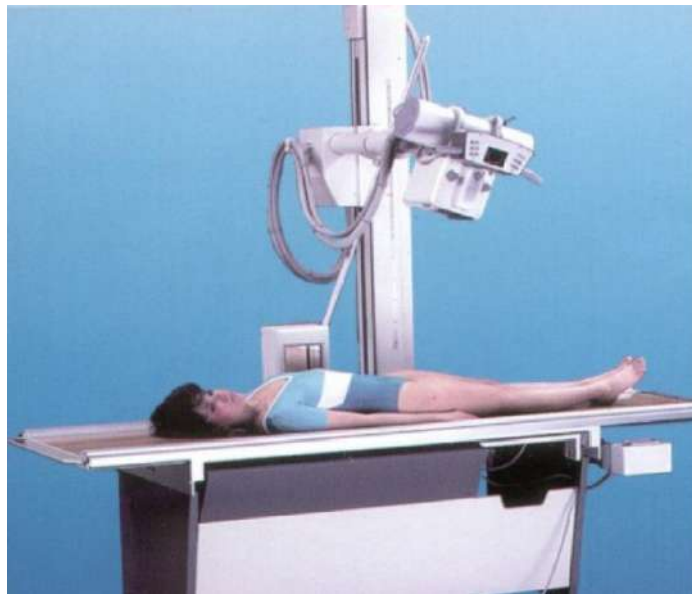
Specijalni pregledi: ginekologija, limfografija, bronhografija i mamografija

UNDISTAT 3U

OSOBI NE I PRIMENA:

- Undistat 3U sa automatskim uređajem za ciljano snimanje 35E je univerzalni dijagnostički stativ vrhunske klase. Mnoge specifičnosti ga čine veoma pogodnim, kako za rendgenski rad u ambulantama i bolnicama, tako i za radiološku praksu na klinikama.
- Undistat 3U je visokoekonomičan, jer ne zahteva posebno plafonsko uravnoteženje kod ugradnje pojačavača slike sa TV-kamerom.

- Lako pokretanje sistema uređaja za ciljano snimanje 35E ostvareno je pomoćnim motornim pogonima.



- Ravna pacijent ploča pokretljiva u oba pravca, obezbeđuje potpunu funkcionalnost Undistata 3U.

- Komande za rad sa aparatom se nalaze na uređaju za ciljano snimanje i zadnjem delu.

- U parking položaju uređaja za ciljano snimanje moguće je korišćenje katapult blende.

- Linearna snimanja po slojevima rade se isključivo u horizontalnom položaju Undistat-a 3U sa uglovima od 8°, 25° i 40°.

- Sve funkcije uređaja za ciljano snimanje su u najvećoj meri automatizovane.

RASTIX 3M



Kompakt sistem za normalno, koso i tomografsko snimanje u horizontalnom položaju. Ne zahteva posebno učvršćenje za plafon ili pod. U kombinaciji sa zidnim stativom (uz posebno podešavanje), kompletira sve dijagnostičke zahteve snimanja.

Tehničke karakteristike:

- Kretanje pacijent ploče: Podužno $\pm 61,5$ [cm]; Poprečno ± 12 [cm]
- Napajanje: 220/265 [V]; 50/60 [Hz]
- Ukupna težina: 190 [kg].

TOMORASTIX U

Integralni sistem stola za snimanje RASTIX 2, tomografskog dodatka i STUB-a U, za sve vrste normalnog, kosog i tomografskog snimanja u horizontalnom položaju. Konvencijalna tehnologija i konstrukcija obezbeđuju pouzdan rad i u prostorijama sa nedovoljnom visinom.

Nezavisnim otklanjanjem rendgenske cevi, moguć je integralni rad sa drugim stativom.

Tehničke karakteristike:

- Kretanje pacijent ploče: Podužno + 85[cm]; -31[cm]; Poprečno ± 12 [cm]

- Tomografija: $40^{\circ}/1$ i $3,2[s]$; $20^{\circ}/0,6$ i $2[s]$; $8^{\circ}/0,6[s]$
- Visinomer: 0 - 25[cm]; motorno podešavanje.

TOMORASTIX



Konvencionalni sistem za normalna, kosa i tomografska snimanja u ležećem položaju. Velika iskorišćenost radnog prostora pored stola. Moguć je integrisani rad sa drugim stativom.

Tehničke karakteristike:

- Kretanje pacijent ploče: Podužno +85[cm]; -31[cm]; Poprečno $\pm 12[cm]$
- Tomografija: $400/1$ i $3,2[s]$; $200/0,6$ i $2[s]$; $80/0,6[s]$
- Visinomer: 0 - 25[cm]; motorno podešavanje
- Visina prostorije: 325[cm] (bez ograničenja).

1.2.2. Mobilni rendgen aparati

HIMOBILIX E

Pokretni rendgenski aparat sa C - lukom i PS/TV sistemom za primenu u oblasti hirurgije, ortopedije, kardiologije i traumatologije. Moguće je snimanje i skopiranje u svim ravnima. Osnovne karakteristike:



- Ravna komandna ploča sa dodirnim tasterima i digitalnim pokazivanjem na displeju

- Pulsna skopija sa uređajem za pamćenje slike

- Visoka rezolucija analogne i digitalne slike

- Automatska dozna regulacija

- Inverzija slike i kontrasti

Tehničke karakteristike:

- Monotank zračnik sa dvopulsnim anodnim naponom

Rendgenska cev: sa fiksnom anodom i malim fokusom 0,6[mm] i velikim fokusom 1,4[mm].

Skopija: 40kV/0,6[mA] do 106kV/6,5[mA]

Pulsna skopija: 1slika/sec

Snimanje: 40[kV]/70[mA] do 106[kV]/25[mA]

PS: 17cm ulazni ekran Težina: 190 [kg].

MOBILIX 100M

Primena:

MOBILIX 100M je mobilni rendgen aparat predviđen za primenu u bolničkim kabinetima, kabinetima za ortoediju i traumatologiju. Lagan je i jednostavan za rukovanje.

ZAKLJUČAK

Osnovna prednost savremenih digitalnih dijagnostičkih sistema je slika za evaluaciju koja je odmah raspoloživa, pa se eventualne korekcije ugla/projekcije kod pacijenta mogu izvesti odmah. Dobijena slika u digitalnom formatu spremna je za različitu naknadnu obradu, čime se postižu izuzetne mogućnosti bržeg i pouzdanijeg dijagnostikovanja.

Poslednju generaciju spomenutih digitalnih detektora x-zračenja čine matični detektori x-zračenja. Osnovno obeležje matičnih detektora je to da su oni sačinjeni od velikog broja submilimetarskih detektora x-zračenja električki povezanih tako da čine matricu odredjenog broja vrsta i kolona koji se sekvencijski očitavaju.

Najvažnije karakteristike matičnih detektora x-zračenja su:

- upotrebljava se provereni cezijum-jodid (CsI) kao pretvarački sloj,
- postiže se rezolucija veća od 3 linije/mm kod matrice od 3000x3000 piksela,
- imaju visoki konverzijski faktor (engl. Detection Quantum Efficiency - DCI), što omogućava smanjenje doze zračenja u primeni,
- odlikuje ih kompaktna konstrukcija što ih čini pogodnima za jednostavnu integraciju u nove ili postojeće dijagnostičke aparate i
- nude velike mogućnosti i perspektive RTG dijagnostike u realnom vremenu.

LITERATURA

- [1] Bojanović, J., Čorbić, M.: *Opšta hemija*, Gornji Milanovac 1988.
- [2] Draganić, I., Draganić, Z., Adolf, Žan-Pjer: *Radijacija i radioaktivnost na zemlji i u vasioni*, Gornji Milanovac 1991.
- [3] Ivanović, M. D., Vučić, M. V.: *Atomska i nuklearna fizika*, Naučna knjiga, Beograd
- [4] Ristanović, D., Simonović, J. i saradnici: *Biofizika*, medicinska knjiga, Beograd
www.siemens.co.yu
- [5] www.jugorendgen.co.yu

DIGITAL RADIOLOGICAL DETECTORS

ABSTRACT: Classic X-ray diagnosis by showing images on X-ray film is known for more than a century. The principle of diagnosis is based on detection of X-ray radiation on the film, which is usually developed relatively slowly, in the dark areas of the institution and subsequently disposed of in overcrowded archives. Specials ten years leads to an accelerated campaign by starting a world renowned manufacturers of medical diagnostic equipment, which aims to introduce X-ray diagnostics in the digital era. The whole process was initiated and strengthened financial resources of large corporations and the governments of individual countries, which have invested significant funds in the development and commercial application of digital memory of different types as well as other products based on amorphous silicon.

Keywords: radiology, digital diagnostics, X-ray machines, amorphous silicon.

ZNANJE STUDENATA O ZNAČAJU ORALNOG ZDRAVLJA

Sažetak: Dobra higijena usta i zuba utiče na prevenciju mnogih oboljenja, koja nisu vezana samo uz usnu duplju nego za zdravlje cjelokupnog organizma. Najčešća oboljenja usta i zuba, kao što su karijes i parodontalne bolesti, posljedica su, i loše oralne higijene koja napada i mladu populaciju. Cilj ove studije bio je da se ispita nivo znanja studenata o mekim naslagama, dentalnom plaku, značaju oralnog zdravlja i higijenskim navikama, kod studenta uzrasta od 18 do 30 godine. U istraživanje su bili uključeni studenti sa teritorije opštine Doboju. Ova studija presjeka urađena je u oktobru 2016. godine na Visokoj medicinskoj školi zdravstva u Doboju. Istraživanjem je obuhvaćeno 30 studenata zdravstvene njege, prve i druge godine, muškog i ženskog pola. Instrument istraživanja je bio upitnik, napravljen za ovu svrhu. Postoji značajna razlika u održavanju oralne higijene usta i zuba prema polu, kao i u nivou znanja o značaju oralnog zdravlja. Istraživanje je pokazalo da su redovni stomatološki pregledi rijetki (20%) i da studenti najčešće posjećuju stomatologa u slučaju da se javi bol (53,3%). Najveći procenat ispitanika ne zna šta je dentalni plak (60%), kao ni koja oboljenja uzrokuje (63,3%). Studenti su uočili da je krvarenje simptom bolesnih desni (76,6%).

Ključne reči: oralno zdravlje, higijenske navike, studenti.

Uvod

Dobra oralna higijena utiče na prevenciju mnogih oboljenja koja često nisu vezana samo uz usnu duplju nego i za organizam u cjelini. Najčešća oboljenja usta i zuba kao što su karijes i parodontalne bolesti posljedica su, i loše oralne higijene. [1] Pravilna i redovna oralna higijena čuva ne samo zdravlje zuba i cijele usne duplje već i udaljene organe kao što su srce, krvni sudovi, bubrezi i zglobovi. Još uvijek ne postoji dovoljno razvijena svijest o važnosti oralne higijene u prevenciji karijesa i očuvanju oralnog zdravlja.

Bakterije, koje izazivaju infekcije u ustima, su jedan od uzroka nastanka dijabetesa, prevremenog rođenja djece, hroničnih oboljenja pluća, respiratornih infekcija, oboljenja materice i jajnika, a u poslednje vreme i bolesti pankreasa. Hronična upala potpornog aparata zuba uzrokovana bakterijama predstavlja stalnu pretnju od infekcija drugih organa. Dobri efekti pravilne oralne higijene sežu dalje od usta, što potvrđuju mnoga istraživanja. Očuvanje i unapređenje oralnog zdravlja bitan su preduslov za prevenciju nastanka oboljenja.

Efikasno uklanjanje dentalnog plaka je od presudnog značaja kako za zdravlje zuba, tako i za zdravlje parodontalnih tkiva. Iako su teži oblici oboljenja parodontijuma manje prevalentni oni počinju sa gingivitisima, te je neophodno prevenciju započeti u najmlađem uzrastu da bi

ona bila efikasna. [2] Ova međusobna veza znači da loše zdravlje usne duplje utiče na cjelokupni organizam, ali i obratno, određene bolesti i poremećaji utiču na stanje usta i zuba. Karijes i parodontopatija su najčešće bolesti u populaciji, posledica su, između ostalog loše oralne higijene.

Karijes je danas najraširenija bolest naše civilizacije, a značajno je napomenuti da istraživanja pokazuju da postoji mogućnost uspješne prevencije. Oralno zdravlje u velikoj mjeri zavisi od informisanosti, navika, stavova i ponašanja, higijensko- dijetetskih navika u porodici, predrasuda i strahova od odlaska stomatologu. Istraživanja potvrđuju da studenti koji češće posećuju stomatologa su više informisani o zdravlju usta i zuba. Međutim, primena postojećih znanja umnogome zavisi od motivisanosti pacijenta za očuvanje sopstvenog zdravlja. Na prvom mjestu veoma je važno pravilno održavanje oralne higijene. [3] Tako se sprečava stvaranje dentalnog plaka (meke naslage na zubima) koji, ukoliko se ne otkloni, omogućava taloženje zubnog kamenca i tako utiču na razvoj parodontopatije.

Pranje zuba četkicom je najefikasniji način održavanja oralne higijene. Pri tome je potrebno da se koristi dobra četkica, da se zubi peru dovoljno često, da pranje traje dovoljno dugo, kao i da se primenjuje pravilna tehnika pranja zuba. Prevencija karijesa i parodontopatije podrazumijeva pravilno i redovno održavanje oralne higijene, uz redovne posjete stomatologu, jer zubni kamenac i bolesti može liječiti samo stomatolog. Od izuzetne važnosti su redovne kontrole stomatologa. To je jedan od načina sprečavanja nastanka parodontopatija. Kontrole treba vršiti na svakih šest mjeseci po potrebi i češće, što je individualno i zavisi od stanja usta i zuba. Jedino na taj način moguće je potpuno sprečiti ili pak pravovremeno otkriti i uspešno lečiti oboljenja potpornog aparata zuba. Danas postoje brojna preventivna sredstva: četkice za zube, paste, fluoridi, čačkalice za zube, interdenalne četkice i stimulatori, konac za zube, kao i razna hemijska sredstva (hlorheksidindiglukonat) koja se koriste po preporuci stomatologa.

Zubni plak ima veliki značaj, kako u nastanku karijesa, tako i u patogenezi parodontopatije. Akumulacija plaka na površinama zuba, na kojima je fiziološko samočišćenje i čišćenje pomoću četkice neefikasno, prethodi karijesnom procesu i prati ga. Mikroorganizmima koji se nalaze u plaku se posvećuje posebna pažnja, posebno kariogenim sojevima streptokoka. One vrše razlaganje ugljenih hidrata do prostih kiselina i sintetišu različite polisaharide koji sa proteinima pljuvačke stvaraju zubni plak. Cilj ove studije bio je da se ispita nivo znanja

studenata o mekim naslagama, dentalnom plaku, značaju oralnog zdravlja i higijenskim navikama, kod studenta uzrasta od 18 do 30 godine.

Metod rada. Ovo istraživanje je sprovedeno kao studija presjeka u Oktobru 2016. godine na studentima prve i druge godine Visoke medicinske škole zdravstva u Doboju. Istraživanjem je obuhvaćeno 30 ispitanika uzrasta između 18-30 godine, oba pola, pri čemu je utvrđen veći procenat žena nego muškaraca. Kao instrument istraživanja korišten je upitnik, napravljen za ovu svrhu. Upitnik se sastojao iz ukupno 19 pitanja, koja su se odnosila na navike u oblasti oralne higijene, ishrane, loših navika, kao i navike kontrolnih pregleda stomatologa. Studentima je objašnjeno da treba da odgovore prema ličnom shvatanju i iskustvu koje imaju sa postavljenom problematikom. Na pitanja su mogli odgovoriti zaokruživanjem jednog ili više ponuđenih odgovora.

Zaključak Na osnovu analize rezultata ankete utvrđeno je da najveći procenat ispitanika ne zna šta je dentalni plak (60%) , kao ni koja oboljenja uzrokuje (63,3%).

Tabela 1. Spol ispitanika

Spol	Prva godina	Druga godina
Muškarci	3	3
Žene	12	12
Ukupno	15	15



Grafikon 1. U spolnoj strukturi ispitanika, vidi se jasna dominacija ženskog pola, čak 80%

Tabela 2. Oboljenje zuba i desni ima uticaj na opšte zdravstveno stanje

Uticaj na zdravstveno stanje	Broj	Postotak
Slazem se	25	83%
Ne slazem se	3	10%
Ne znam	2	7%

Čak 83% studenta i prve i druge godine, se slaže sa konstatacijom da oboljenje zuba ima uticaj na opšte zdravstveno stanje. Prema rezultatima $X^2 = (36,3)$, razlika se nije pokazala statistički značajnom, kada je u pitanju stav studenata da li oboljenje zuba može da ima uticaj na opšte zdravstveno stanje.

Kao najčešće sredstvo za održavanje oralne higijene studenti koriste: četkicu, pastu i konac u 40% slučajeva, dok najveći broj studenata najčešće zube pere ujutro i uvečer, njih 67%.

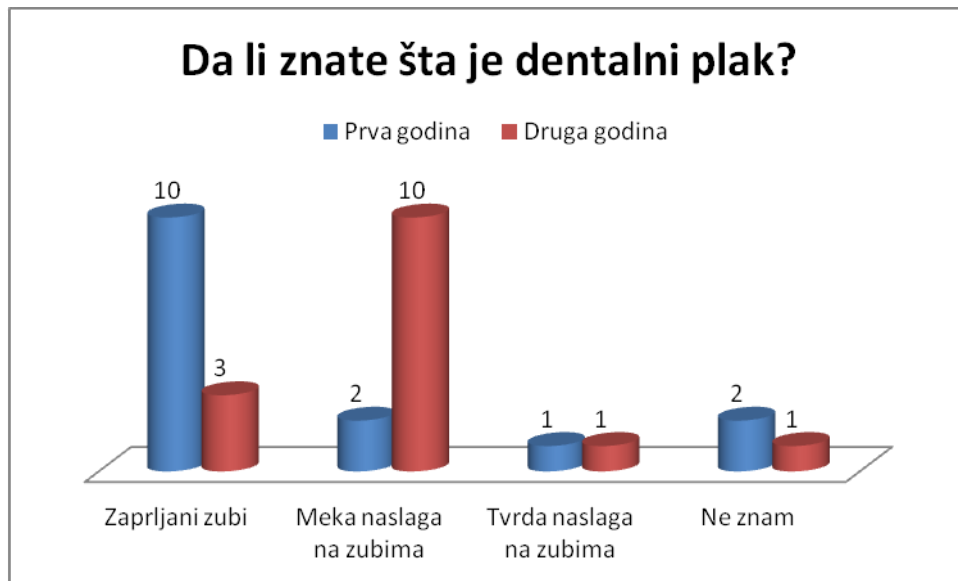
Tabela 3. Dužina pranja zuba

Dužina pranja zuba	Broj	Postotak
Najduže minut	4	13,5%
Od 1 do 3 minuta	22	73%
Duže od 3 minuta	4	13,5%

Velika većina studenta, pere zube u vremenskom periodu 1 – 3 minute, njih 73%. Manji broj studenta pere zube najduže 1 minut, kao i mali broj studenata što pere zube duže od 3 minuta. Prema rezultatima X^2 testa ($X^2=21,6$), razlika se nije pokazala statistički značajnom kada je u pitanju vremenska dužina pranja zuba.

Tabela 4. „Da li znaš šta je dentalni plak?“

Dentalni plak	Prva godina	Druga godina	Ukupno
Zaprljani zubi	10	3	13
Meka naslaga na zubima	2	10	12
Tvrda naslaga na zubima	1	1	2
Ne znam	2	1	3



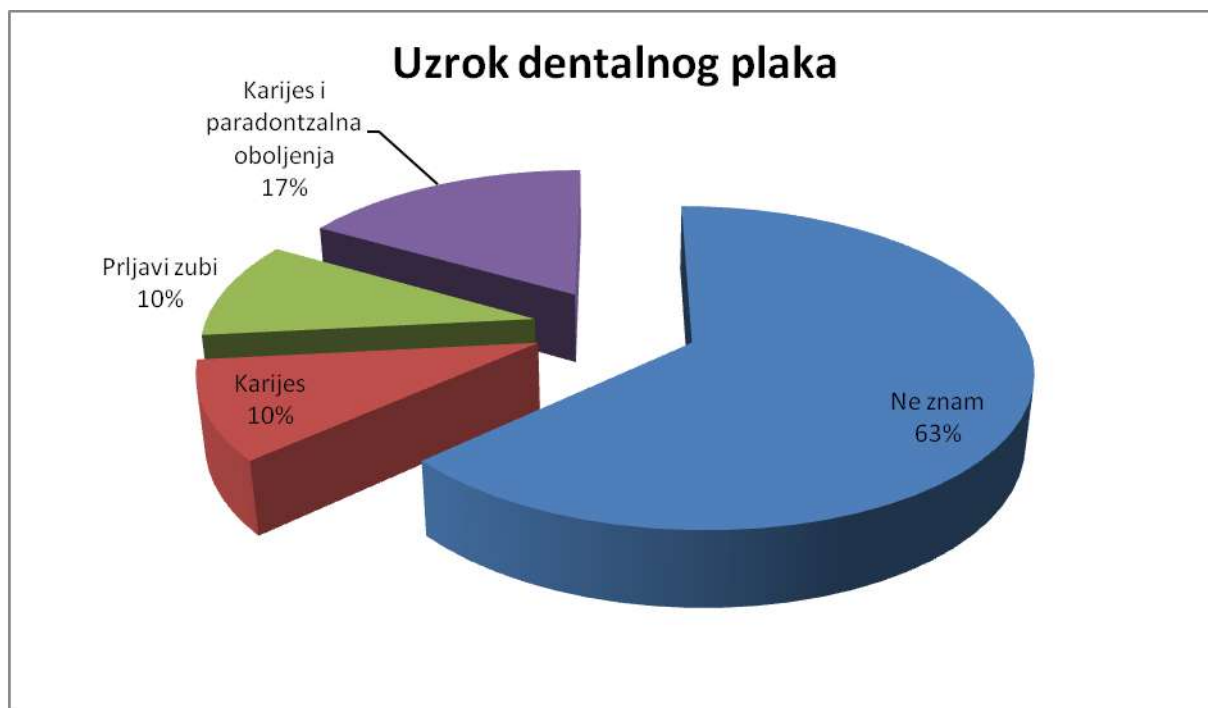
Grafikon 2. Dentalni plak

Na pitanje šta je dentalni plak, samo 12 studenata je dalo tačan odgovor, i to jeste studenta druge godine studija. Nakon statističke obrade pomoću X^2 testa $X^2 = 1,2$, razlika se pokazala statistički značajnom, kada je upitanju znanje studenta o dentalnom plaku.

Na pitanje o učestalosti posjeta stomatologu, vidimo raznolikost u odgovorima. 27% studenta ide na redovne stomatološke preglede svakih 6 mjeseci, a 20% studenta, posjećuje stomatologa kada zub boli.

Tabela 5. Uzrok dentalnog plaka

Uzrok dentalnog plaka	Broj	Postotak
Ne znam	19	63%
Karijes	3	10%
Prljavi zubi	3	10%
Karijes i paradontalna oboljenja	5	17%
Ukupno	30	100%



Grafikon 3. Uzrok dentalnog plaka

63% studenata ne zna šta je uzrok dentalnog plaka, što je svakako poražavajući odgovor, kada govorimo o studentima visoke medicinske škole. Prema rezultatima X^2 testa ($X^2=16,06$) možemo konstatovati da se razlika o poznavanju i ne poznavanju uzroka dentalnog plaka statistički nije pokazala značajnom.

Utvrđeno je da većina studenata ima od 3-5 obroka dnevno (80%). Uočeno je da alkohol i cigarete imaju nepovoljan uticaj na oralno zdravlje (86,6%), kao i da oralno zdravlje bitno utiče na opšte zdravstveno stanje (90%). Ispitivani studenti su uočili da hrana bogata ugljenim hidratim može nepovoljni da utiče na zdravlje zuba (83,3%). Važno je napomenuti da kod ispitanika postoji svijest da zube treba prati. To je ohrabrujući korak u definisanju aktivnosti koje treba da budu usmjerene ka podizanju nivoa svijesti o potrebi pravilnog iredovnog održavanja higijene usne duplje [5].

Zaključak

Istraživanje je pokazalo da studenti zdravstvenih studija nemaju dovoljno znanja o značaju oralne higijene. Očekivano bolje rezultate i veće znanje su pokazali studenti druge godine. Mali broj studenata pravilno i redovno pere zube, a poražavajuće mali broj studenata ide na

redovne stomatološke preglede. Slično istraživanje rađeno u Turskoj je pokazalo da svega 12% ispitivanih studenata redovno odlazi na stomatološke preglede, dok crnogorski studenti pokazuju bolje rezultate 54,4% ispitanika svakih 3 -6 mjeseci posjećuje stomatologa, što može biti posledica toga da su njihovi studenti oslobođeni plaćanja stomatoloških usluga. [4].

Podaci o upotrebi sredstava za održavanje oralne higijene pokazuju da mali broj studenata koristi dodatna sredstva za održavanje oralne higijene, svega 40% koristi osim četkice i paste, zubni konac. To je nešto bolji rezultat od onog koji ostvaruju adolescenti u Beogradu, od kojih 13,4% svakodnevno koristi konac za zube [5]. Utvrđeno je da 20% studenata najčešće posjećuje stomatologa kada zub zaboli. Slično istraživanje oralno-zdravstvenog ponašanja u Foči, koje je obuhvatilo školsku djecu, pokazuje da ispitanici najčešće odlaze kod stomatologa kada ih zaboli zub(51%). Istraživanje oralno-zdravstvenog ponašnja studenata medicine u Grčkoj pokazuje da 51,25% ispitanika odlazi kod stomatologa kada ih zaboli zub,što su lošiji rezultati u odnosu na naše studente [6] Istraživanje koje je rađeno ne studentima stomatologije u Peruu pokazuje lošije rezultate od naših studenata; 28% studenata prve i 6% studenata pete godine odlazi kod stomatologa tek kada ih zaboli zub [7].

Naši studenti su uočili nepovoljan uticaj ugljenjnih hidrata, cigareta i alkohola na oralno zdravlje. Istraživanja među studentima stomatologije u Zagrebu pokazalo je da navika pušenja podjednako je zastupljena u objema populacijama,bez obzira na bolju informisanost studenata stomatologije o štetnosti duvana. Prevalencija pušenja kod studenata stomatologije iznosi 23,8 posto i vrlo je velika ako se uspoređi s prevalencijom pušenja među studentima stomatologije u svijetu – kreće se od 4,8 posto do 23 posto. [8] Istraživanje koje je rađeno u Podgorici na studentima stomatologije pokazalo je da kada je u pitanju ishrana, rezultati su relativno zadovoljavajući 46,4% studenata konzumira voće više puta dnevno, dok njih 32,8% jede povrće jednom dnevno. Međutim, zabrinjava podatak da 31,2% ispitanika jede slatkiše više puta u toku dana, sto je u direktnoj korelaciji sa pojavom karijesa. [9].

Zdravstvena neprosvećenost vlada i u drugim krajevima svijeta. Zanimljivi su podaci iz Sudana, gde više od 50% dvanaestogodišnjaka koji žive u ovoj zemlji nikada nije posetilo stomatologa, dok ih se skoro 46% prvi put javilo na pregled zbog zubobolje [10].

Literatura.

1. Mladenović R., Cvetković A., Martinović B., Milojković Z., Arsić Z. Đorđević F. Upućenost, navike i ponašanje u vezi sa oralnim zdravljem dece u osnovnim školama na Kosovu i Metohiji. Orginalni rad. Medicinski fakultet Priština, Katedra za stomatologiju Kosovska Mitrovica.
2. Agima Ljaljević, Snežana Matijević, Nataša Terzić, Jasmina Andjelić, Boban Mugoša. Značaj održavanja oralne higijene za zdravlje usta i zuba. Orginalan članak. Beograd: Vojnosanitetski pregled; 2012.
3. Bojana Davidović, Dejan Bokonjić, Svjetlana Janković, Jelena Erić i Mihael Stanojević. Znanje dece školskog uzrasta o dentalnom plaku. Orginalan članak. NoviSad: Stomatološki informator; 2013.
4. Akar C.A, Ozmutaf N.M, Ozgur Z. Procjena oralno-zdravstvenog ponašanja turskih studenata. *Acta Stomatologica Croatica*. 2009; 43(1):13-23.
5. Lalić M, Krivokapić M, Janković-Bukva M, Alekić E, Gajić M, Banković D. Uticaj navika i stavova u vezi sa oralnim zdravljem na oralno zdravlje adolescenata u Beogradu. *Stomatološki glasnik Srbije*. 2013; 60(2):76-84
6. Chrysanthakopoulos N.A. Osobno stajalište i odnos prema oralnom zdravlju studenata medicine u Grčkoj. *Acta Stomatologica Croatica*. 2012;46(2):126-35.
7. Sato M1, Camino J, Oyakawa HR, Rodriguez L, Tong L, Ahn C, Bird WF, Komabayashi T. Efect of dental education on Peruvian dental students' oral health-related attitudes and behavior. *J Dent Educ*. 2013;77(9):1179-84.
8. Simona Šimat, Krešimir Mostarčić, Jurica Matijević, Paris Simeon, Kata Rošin Grget, Silvana Jukić Krmek. Usporedba oralnog statusa studenata četvrte godine različitih fakulteta Sveučilišta u Zagrebu . *Acta Stomatologica Croatica*. 2011;45(3):177-183.
9. Marković Tanja. Ponašanje studenata vezano za oralno zdravlje. *EJBI – European Journal for Biomedical Informatics*. 2016, Volume 12
10. Nurelhuda NM, Trovik TA, Ali RW, Ahmed MF. Oral health status of 12-year-old school children in Khartoum state, the Sudan; a schoolbased survey. *BMC Oral Health*. 2009; 9:15.

Valentina Vasiljević doctor of dental medicine
Kenan Galijasevic, M.Sc. in Health Care and Management

KNOWLEDGE OF STUDENTS ABOUT THE IMPORTANCE OF ORAL HEALTH

Abstract: Good oral hygiene affects the prevention of many diseases, which are often not related only to the oral cavity health care. Oral hygiene is related to the entire body. The most common oral diseases such as dental caries and periodontal disease are the result of among other things. Poor oral hygiene that attack the young population is often. The aim of this study was to investigate the level of knowledge students about soft sediments, dental plaque, the importance of oral health , and hygiene habits, including students aged 18 to 30 years. The study involved students in the municipality of Dobož. This study was performed in October 2016 at the University Medical School of Health in Dobož. The study covers students health care, first and second year, male and female. The study instrument was questionnaire. There is a significant difference in oral hygiene mouth and teeth according to gender, and the level of knowledge about the importance of oral health. Research has shown that, regular dental examinations is rare (20%), and that students often visit a dentist only in the case of pain (53.3%). The highest percentage of respondents do not know what is dental plaque (60%), or which causes the disease(63.3%). Students have noticed that the bleeding is symptom of gum disease (76.6%).

Key words: oral hygiene; oral health ;students.

MJESTO I ULOGA POLICIJSKIH AGENCIJA BIH U SUPROSTAVLJANJU SAVREMENIM OBLICIMA KRIMINALITETA

SAŽETAK: U ovom radu razmatra se problematika savremenog kriminaliteta u Bosni i Hercegovini. Ova problematika je veoma kompleksna pa joj je bilo potrebno posvetiti posebnu pažnju, što i jeste jedan od ciljeva ovoga rada. Mi ovdje nastojimo da odnosnu temu razmatramo višedimenzionalno i da damo neke preporuke u oblasti sprečavanja odnosnih delikata. U ovim nastojanjima pokušaćemo da damo jednu realnu sliku stanja ovih delikata unutar dijapazona kriminalnih aktivnosti koje opterećuju Bosansko-hercegovačko društvo. Informacijom o stanju bezbjednosti u Bosni i Hercegovini u 2015.godini te provedenim mjerama institucija i agencija za zaštitu zakonitosti s tim u vezi (na osnovu podataka tih institucija i agencija) ima za cilj da zakonodavnoj vlasti BiH posluži kao osnov u namjeri da u svom budućem radu, kroz zakonodavne inicijative, unaprijedi postojeće zakonske okvire (na nivou BiH) u skladu sa evropskim standardima, kako bi se osigurala efikasnija borba protiv svih vidova organizovanog kriminaliteta, protiv korupcije, terorizma kao i protiv opšteg kriminaliteta. To je temelj za sagledavanje potrebe za unapređenje postojećih politika, strategija akcionih planova za borbu protiv svih vidova savremenog kriminaliteta, kao i potreba jačanja institucionalnih kapaciteta za borbu protiv kriminaliteta.

Ključne riječi: Globalni, regionalni rizici, prekogranični, organizovani kriminal, korupcija, terorizam.

1. Uvod

Savremeni kriminalitet odnosi se na aktivnosti koje imaju mnoge osobine redovnog poslovanja, ali su u stvari nezakonite. On najčešće obuhvata ilegalno kockanje, prostituciju, krađu na veliko, reketiranje i druge nezakonite aktivnosti. Savremeni kriminal, kao društvena negativna pojava, ima izuzetnu sposobnost da koristi povoljne uslove za svoje infiltriranje i da se vješto prilagođava konkretnoj društvenoj političkoj i ekonomskoj situaciji, ne samo unutar jedne države, nego i na međunarodnom planu. Organizovani međunarodni kriminal ne poznaje i ne poštuje granice, nacionalnu i vjersku pripadnost, pol, životnu dob, uz osnovni motiv organizatora za pribavljanje velike materijalne dobiti.

Suprostavljanje savremenom kriminalu, jednostavno gledano, je borba državnih – vladinih institucija, tj. legalnog – zvaničnog pravnog sistema koji poštuje propise – pozitivne zakone i međudržavne ugovore protiv veoma organizovanih lica i grupa ilegalnog sistema koji bez ikakvih ustezanja i skrupula nastoje što prije, tajnije i ne birajući sredstva ostvariti cilj – planiranu materijalnu dobit.

U teorijskom dijelu istraživanja ovog rada uz primjenu metoda analiza sadržaja, komparativnih metoda, analize i dedukcije, obrađena je i oblast bezbjednosnih izazova s kojima se susreće Bosna i

Hercegovina, definisani su pojam i oblici suprostavljanja savremenom kriminalitetu, nakon čega je sačinjen zaključak.

Predpostavlja se da je savremeni kriminalitet prisutan u znatnom obliku u Bosni i Hercegovini i da donosi kriminalnim organizacijama veliku dobit, da pokazuje tendenciju ekspanzije i da policija nije postigla još zadovoljavajuće rezultate u njegovom suzbijanju. Cilj ovog istraživanja jeste u određenom domenu naučna verifikacija navedenih konstatacija i dolaženje do određenog zaključka koji će biti od koristi za praktičnu djelatnost policije što ukazuje na društvenu opravdanost ovakvog istraživanja.

2. Prestupničko ponašanje

Svi znamo ko su oni koji se prestupnički ponašaju, ili bar tako mislimo. Devijantni pojedinci su oni koji odbijaju da žive po pravilima koja većina nas poštuje. To su nasilnički nastrojeni prestupnici, narkomani, razbojnici ili otpadnici od društva koji se ne uklapaju u ono što bi većina ljudi definisala kao normalno prihvatljiv standard. Kad počnemo da izučavamo prestupničko ponašanje, moramo uzeti u obzir koja pravila ljudi poštuju, a koja krše. Proučavanje prestupničkog ponašanja jedna je od najkontraverznijih i najsloženijih oblasti društvenih nauka. Iz njega saznajemo da niko od nas, kao što bi smo to voljeli da mislimo, nije sasvim normalan. Kao i ostale oblasti društvenih nauka, proučavanje prestupničkog ponašanja usmjerava našu pažnju na društvenu moć, kao i na uticaj fenomena društvene klase, to jest, podjele na bogate i siromašne.

Kad prosuđujemo devijantnost ili usaglašenost sa pravilima, moramo uvijek imati na umu o čijim je pravilima riječ. Na društvene norme snažno utiču raspodjela moći i pripadnost klasi. Norma je jedna od osnovnih socijoloških pojmova kod objašnjavanja čovjekovog ponašanja i uzročnosti kriminaliteta. One su pravila, prema kojima se pojedinci moraju ponašati u određenim situacijama i u određeno vrijeme.

Norme mogu biti proskriptivne, preskriptivne, formalne i neformalne. Proskriptivne norme zabranjuju određene djelatnosti. Sadrže poruku o tome šta je zabranjeno. Krivični zakon je primjer formalnih proskriptivnih normi. Preskriptivne norme, s druge strane, određuju šta smijemo i šta treba da uradimo. Formalne norme su propisane norme i sastavni su dio pisanih zakona. Neformalne norme se oblikuju među ljudima, u međuljudskim odnosima. Proističu iz socijalnih interakcija među ljudima i obično nisu zapisane. (Petrović, 2004) (Gorazd, 2004).

Doprinos socijoloških teorija je, prvo, u tome što se u njima s pravom naglašava bliska povezanost kriminalnog, devijantnog i «poštovanje vrijednog» ponašanja. Konteksti u kojima se pojedine aktivnosti smatraju kriminalnim i kažnjivim veoma mnogo variraju. Drugo, sve se one slažu da je u kriminalnim aktivnostima značajan kontekst. Drugim riječima, da li se neko upustio u kriminalni čin, zavisi od fenomena društvenog «učenja kroz praksu» i društvenog okruženja. Veoma važne su biološke, psihološke i teorije etiketa kao teorije krivičnih djela i prestupničkog ponašanja. Izlaz iz

dugog i teškog devijentnog ponašanja može biti samo u metodi dijaloga, sporazumijevanja, dogovaranja. (Šušnjić,1994:168).

U Bosni i Hercegovini do sada nije provedeno relevantno i sveobuhvatno istraživanje o pojavnosti i rasprostranjenosti organizovanog kriminala, u smislu budućih prijetnji, procjena i trendova. Međutim, dosadašnje analize upućuju na to da je ugroženost Bosne i Hercegovine od organizovanog kriminala stvarna. Pojavni oblici organizovanog kriminala manifestovani su na više načina, a negativan uticaj ovog fenomena može se odraziti na više oblasti.

Prema raspoloživim podacima, najveći broj organizovanih kriminalnih grupa u Bosni i Hercegovini bavi se ilegalnom trgovinom droge, krađom i preprodajom ukradenih automobila i krijumčarenjem ljudi kao najunosnijim kriminalnim djelatnostima. Pored toga, prisutno je krijumčarenje vatrenog oružja i municije i njegova prodaja na ilegalnom tržištu te organizovano falsifikovanje novca. Jedan broj pripadnika ovih grupa bavi se krvnim deliktima, ucjenama, otmicama i iznudama, uz napomenu da se broj organizovanih kriminalnih grupa mijenja jer je stepen obnavljanja procesuiranih grupa i lanaca velik, s obzirom na sve veći procenat učešća povratnika. Riječ je o kriminalnim grupama koje su dio međunarodnih lanaca i čiji je stepen organizovanosti izrazito velik i koje imaju iskristaliziranu organizacijsku strukturu: od organizatora, saizvršilaca, saučesnika do pomagača.

Za razliku od terorizma ili drugih vidova teških krivičnih djela, koji na svaki način nastoji biti vidljiv i jasan kako bi ostavio što zastrašujuću poruku te u vrijeme savremene globalizacije i savremene informatizacije, taj prezentirani strah u djeliću sekunde prenio se na sve kontinente, organizovani kriminalitet uvijek nastoji ostati u onom sivom dijelu ne ističući se previše ili gotovo nikako. "Prikrivenost je trajna značajka organiziranog kriminaliteta jer je ta vrsta kriminaliteta duboko uronjena u "tamnu zonu", koja obuhvaća veliku "tamnu brojku" počinjenih, a neprijavljenih kaznenih djela"¹.

3. Borba protiv savremenog kriminaliteta u Bosni i Hercegovini, pravni okvir

Savremeni kriminalitet kao bezbjednosna prijetnja bez granica predstavlja opasnost današnjem stepenu razvoja civilizacije i njenim dostignućima i prepreku daljem napretku. Savremenom kriminalitetu su posljednjih par godina pogodovali tokovi ekonomske krize u čijem kontekstu se, uvećavanjem broja nezaposlenih i lica koja nastoje osigurati egzistenciju, uvećava i broj potencijalnih novih učesnika u njegovim različitim formama.

¹ Ministarstvo bezbjednosti BiH, Informacija o stanju bezbjednosti u Bosni i Hercegovini u 2015.god., Sarajevo, 2015.god.

Prema definiciji Konvencije Ujedinjenih naroda protiv transnacionalnog organizovanog kriminaliteta, organizovana kriminalna grupa je strukturirana grupa od tri ili više lica, koja postoji tokom određenog vremenskog razdoblja i djeluje složno s ciljem počinjenja jednog ili više teških krivičnih djela ili krivičnih djela utvrđenih na temelju ove Konvencije, a u svrhu direktnog ili indirektnog sticanja finansijske ili druge materijalne koristi.

U krivičnom zakonodavstvu u Bosni i Hercegovini preuzeta je navedena definicija grupe za organizovani kriminal, a propisano je i posebno krivično djelo organizovani kriminal i to u članu 250. Krivičnog zakona Bosne i Hercegovine, članu 342. Krivičnog zakona Federacije Bosne i Hercegovine, člana 383a. Krivičnog zakona Republike Srpske i članu 336. Krivičnog zakona Brčko distrikta Bosne i Hercegovine. Organizovani kriminal u BiH u značajnoj mjeri određuju tri činioca-faktora: geopolitički položaj, tranzicijski procesi u zemlji i okruženju i narušen društveno-ekonomski sistem.

Aktuelna saznanja svjedoče o postojanju više organizovanih kriminalnih grupa čije ukupne aktivnosti u znatnoj mjeri utiču na bezbjednosno stanje u BiH, te na postojanje tendencije jačanja međusobnih veza kriminalnih grupacija. Veze se uglavnom, iako ne i isključivo, uspostavljaju među grupama koje funkcionišu na teritoriji BiH i susjednih zemalja. Ipak, pojedini nosioci organizovnog kriminala sa područja BiH povezali su se i sa članovima, ponekad i vođama, kriminalnih grupacija iz pojedinih zemalja Evropske unije, pa i Južne Amerike.

Teritorij BiH je prostor na kome razgranate mreže organizovanog kriminala šireg područja Balkana, pa i širih evropskih prostora, imaju svoje dijelove, i preko koga realizuju brojne kriminalne aktivnosti. Njeni državljani su najčešće izvršioc, ali u rjeđim slučajevima i organizatori usputnih faza aktivnosti nekog većeg kriminalnog lanca koji počinje i završava se van njenih prostora. Jedan broj kriminalnih grupa svoje aktivnosti realizuje samo u granicama BiH.

Za teritorij BiH karakteristično je da se radi o manje brojnim grupama koje se međusobno povezuju u pojedinačnim poslovima i u kojima je autoritet uspostavljen na prethodnom kriminalnom rezultatu ili sili. Samo pojedine kriminalne grupacije u BiH imaju nešto čvršće unutrašnje ustrojstvo. Kriminalne grupe iz BiH u svom djelovanju koriste sva savremena sredstva komuniciranja i druga informatičko-tehnološka dostignuća, što im omogućuje da su u većini ili u određenom broju slučajeva nekoliko koraka ispred nadležnih organa koji provode zakonom propisane aktivnosti, odnosno provode istrage protiv njih ili ih nastoje lišiti slobode.

U toku 2016. godine, policijske strukture u BiH kontinuirano su pratile i istraživale djelovanje pojedinaca i grupa koji se dovode u vezu sa onim pojavnim oblicima kriminala koji imaju elemente organizovanog kriminala, a posebno pojedinaca i grupa za koje postoje indicije da se mogu dovesti u direktnu vezu sa izvršenjem takvih djela. Policijskim akcijama je presječena djelatnost više organizovanih kriminalnih grupa u BiH sa nekoliko stotina osumnjičenih pripadnika.

Organizovane kriminalne grupe ostvaruju veoma štetan uticaj na privredni i ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine. Osnovni metod njihovog djelovanja je ulaganje velikih suma nelegalno stečenog novca u legalne tokove, kao i za korumpiranje pripadnika državne administracije, kako bi se došlo do

zaštićenih informacija i ostvario uticaj na tok i ishod krivičnog postupka. Trenutno ne postoje realni parametri da se precizno izračuna materijalno-finansijska šteta koju Bosni i Hercegovini nanosi organizovani kriminal, ali je sasvim sigurno da direktno utiče na privredni i ekonomski razvoj BiH.

Iako je u posljednjem periodu, kroz akcije nadležnih organa, izvjestan broj vođa pojedinih kriminalnih grupacija uhapšen i suden, ili je za istima raspisana međunarodna potjernica, evidentno je da i dalje na području BiH djeluju organizovane grupe, sa dosta čvrstim vezama u širem okruženju. One ilegalno zarađuju i obrću velike sume novca, koriste i najgrublja sredstva nasilja u reguliranju međusobnih odnosa, ugrožavaju normalan život i sigurnost građana, itd. Indikativno je da uticajni pripadnici organizovanog kriminala i nakon izrečenih sankcija nastoje iz kazneno-popravnih ustanova zadržati dio uticaja na vanjske kriminalne aktivnosti, te preko svojih veza u najvišim organima vlasti izdejstvovati puštanje na slobodu.

Bezbjednosni izazovi s kojima se susreće Bosna i Hercegovina moraju se razmotriti, kako u kontekstu globalnog okruženja, tako i u kontekstu regionalnih i unutrašnjih zbivanja. Trendovi i događaji za koje se čini da su daleko, mogu uticati i na našu bezbjednost, katkad na potpuno neočekivan način. Neki od trendova u kojima se prožima bezbjednost Bosne i Hercegovine, moraju se ispitati uključujući više izazova:

Globalni izazovi: Bezbjednosni izazovi s kojima se Bosna i Hercegovina susreće, moraju se razmotriti u kontekstu sveukupnih odnosa globalnog okruženja. Izazovi što ih donose aktuelna globalna kretanja, uveliko su posljedica rastućih razlika u nivou ekonomskog i društvenog razvoja, između bogatog i siromašnog dijela svijeta i rastuće dužničke krize u svijetu, međunarodnog terorizma u svim njegovim pojavnim oblicima, stalnog ugrožavanja životne sredine, nekontrolisane proizvodnje i prodaje naoružanja, inteziviranja prisilnih migracija koje su posljedica oružanih sukoba i društvenih kretanja u nekim zemljama Sjeverne Afrike i Bliskog Istoka, ili su rezultat političkih pritisaka u nedemokratskim režimima. Tu su i izazovi povezani s raznim oblicima međunarodnog organizovanog kriminaliteta, koji potiču trajnu socijalnu i ekonomsku nestabilnost u pojedinim državama regije, odnosno zemalja u okruženju, što se reflektira i u Bosni i Hercegovini.

Regionalni izazovi: Svi izazovi na globalnom nivou mogu indirektno ili direktno uticati na stabilnosti u regiji Jugoistočne Evrope. Poseban izazov s kojim se susreće Jugoistočna Evropa kao cjelina, jeste nestabilnost kao rezultat finansijskih procesa prelaska na tržišnu ekonomiju, što je rezultiralo ekonomskim zaostajanjem ove regije, te svjetske ekonomske krize. Prema geostrateškom položaju, područje Jugoistočne Evrope nalazi se na važnim trgovačkim putevima između Evrope i Azije. To su istovremeno i putevi nezakonite trgovine oružjem, narkoticima, te bijelim robljem, a mogu biti korišteni i za tranzit terorističkih grupa i sredstava za izvođenje terorističkih akcija. Regija je u posljednjoj deceniji dvadesetog vijeka bila poprište mnogih sukoba, koji su ostavili ekonomske, psihološke, socijalne i druge posljedice.

Unutrašnji izazovi: Bosna i Hercegovina je država opterećena određenim unutrašnjim problemima političke prirode, koji su ozbiljna opasnost za socijalnu, političku, bezbjednosnu i svaku drugu stabilnost zemlje.

4. Oblici suprostavljanja savremenom kriminalitetu

Protiv savremenog kriminaliteta borba može biti efikasna jedino ako se realno sagleda njegovo pravo mjesto u društveno ekonomskom i političkom sistemu zemlje i ako svi nadležni organi sa državom na čelu djeluju organizovano, sa jasnom predstavom da se ne radi o pojedinim kriminalcima, već da su u pitanju oblici organizovanog kriminaliteta koji imaju svoje korijene upravo u tom sistemu i da je u toj borbi nužno suočavanje sa svim njegovim elementima, iz čega se može konstatovati da primjena samo preventivnih mjera ne može da dovede do njegovog efikasnog suzbijanja.

U radu na sprečavanju i otkrivanju oblika savremenog kriminaliteta nužna je međusobna saradnja organa unutrašnjih poslova, kao i saradnja sa drugim organima otkrivanja, nadzora i kontrole i tužilaštvima, uz primenu naučnih i praktičnih metoda i adekvatnog korišćenja dostignuća pojedinih prirodnih i tehničkih nauka u sklopu kriminalističkih metoda. Uspješno suprostavljanje savremenom kriminalitetu u uslovima koji su aktuelni u našem društvenom-političkom i ekonomskom životu podrazumijeva tri faze. Prvu, koja je u najvećem obimu preventivnog karaktera, u kojoj učestvuje država sa svim nadležnim državnim, društvenim i drugim organima i subjektima s ciljem otklanjanja uslova koji pogoduju nastojanju i razvoju organizovanog kriminaliteta i ukazivanje na njegove prve pojavne oblike.

Druga faza sastoji se u operativnoj djelatnosti organa unutrašnjih poslova i drugih nadležnih organa na identifikaciji postojećih oblika organizovanog kriminaliteta i preduzimanju kriminalističkih radnji i mjera s ciljem otkrivanja, razjašnjavanja i dokazivanja konkretnih krivičnih djela organizovanog kriminaliteta. Ova faza podrazumijeva otkrivanje učinilaca krivičnih djela organizovanog kriminaliteta i obezbjeđenje takvih dokaza koji će garantovati dalji tok krivičnog postupka.

«Pojam represije (lat.Reprimere – potisnuti, potiskivati, suzbiti) znači kaznenu mjeru, sredstvo prisile, sprečavanje, obuzdavanje, suzbijanje, prigušivanje; u krivičnom pravu pod represijom podrazumijevamo akciju kojom se reagira na neko učinjeno ili neko nastalo zlo. U borbi sa kriminalitetom represija obuhvaća reagiranje društva na već učinjena krivična djela primjenom kazni i drugih krivičnih sankcija. (Šeparović, 1987:233).

Najčešće metode rada policiju u praksi su blokada i racija. Blokada je složena operativno – taktička mjera i dobro planirana i organizirana operativno taktička radnja ili ograničenje kretanja osoba i vozila određeno vrijeme na određenom prostoru. (Modly, 2002) (Korajlić, 2002:43).

Racija je policijsko-taktička radnja u kojoj je inkludirana blokada, a koja se preduzima kada je za neophodno potrebno vrijeme blokade potrebno ograničiti kretanje na određenom prostoru ili u objektu, kako bi se izvršilo utvrđivanje istovjetnosti svih zatečenih lica, zatim izvršio pregled sumljivih lica, prostora i prostorija, te ukoliko se ukaže opravdana potreba, određena lica privela u organe policije radi dalje kriminalističke obrade, a pronađeni predmeti privremeno oduzeli u svrhu dokazivanja krivične odgovornosti.(Bojanić, 2002:25).

Treća faza borbe protiv savremnog kriminaliteta obuhvata krivični progon učinilaca i presuđenje, što spada u nadležnost tužilaštva i suda. Sigurno je da ova faza podrazumijeva efikasnost krivičnog postupka i oštru kaznenu politiku.

Treba istaknuti činjenicu da su novim krivičnim procesnim zakonodavstvom u Bosni i Hercegovini uvedene, po prvi put, posebne istražne radnje, koje omogućuju efikasniju operativnost i prikupljanje ključnih dokaza za predmetna lica i organizovane kriminalne grupe.

Radi se o slijedećim radnjama:

1. nadzor i tehničko snimanje telekomunikacija;
2. pristup kompjuterskim sistemima i kompjutersko sravnjavanje podataka;
3. nadzor i tehničko snimanje prostorija;
4. tajno praćenje i tehničko snimanje osoba i predmeta;
5. prikriveni istražitelj i informator;
6. simulirani otkup i simulirano davanje potkupnine;
7. nadzirani prijevoz i isporuka predmeta krivičnog djela.(Petrović, 2004:298).

4.1.Neovlaštena proizvodnja i stavljanje u promet opojnih droga na nivou BiH

Broj registriranih krivičnih djela (KD) **u vezi sa zloupotrebom droga u BiH** u 2015. godini (1.325) je u padu u odnosu na 2014. godinu (1.411) za 6,09%. Prema podacima policijskih agencija i institucija, ova krivična djela počinilo je 1.470 osoba, što je za 8,29% počinitelja manje nego prethodne godine. Najbrojnije je krivično djelo (KD) posjedovanje i omogućavanje uživanja opojnih droga, nakon kojeg slijedi neovlaštena proizvodnja i promet opojnih droga. Droge koje dominiraju na ovim prostorima su kanabis, heroin i sintetičke droge.

4.2.Falsifikovanje novca

Prema raspoloživim podacima, **kroz finansijski sistem BiH u legalne novčane tokove** ubačeno 7.986.494,36 KM nelegalno stečenog novca, dok je pričinjena materijalna šteta od prijavljenih krivičnih djela ukupno iznosila 6.039.108,89 KM, a u 2014. godini u legalne novčane tokove ubačeno je 19.356.726,31 KM, dok je pričinjena materijalna šteta od prijavljenih krivičnih djela po budžete u BiH iznosila 9.106.864,84 KM.

SIPA je podnijela deset izvještaja protiv 12 lica zbog postojanja osnova sumnje da su počinili **krivična djela protiv integriteta Bosne i Hercegovine**, a u 2014. godini tri izvještaja protiv osam lica i jedna dopuna izvještaja protiv šest lica.

4.3.Korupcija

Posebno veliku prijetnju za BiH i dalje, predstavljaju široko rasprostranjene koruptivne aktivnosti, gdje prednjači sistemska korupcija. Koruptivne aktivnosti ne predstavljaju samo slučajne aktivnosti da se obezbjedi neka od pogodnosti, nego najčešće završavaju sa uspjehom po inicijatora korupcije i sa odgovarajućom kompenzacijom za onog koji je odrđenu pogodnost inicijatoru nezakonito obezbjedio. U toku 2013. godine, policijske agencije u BiH su registrovale ukupno 484 krivičnih djela korupcije, što u odnosu na prošlu godinu (447), predstavlja rast broja krivičnih djela za 8,27%. U toku 2015. godine, policijske agencije BiH su registrovale ukupno 723 **krivičnih korupcijskih djela**, što u odnosu na 2014.godinu (623), predstavlja povećanje broja ovih krivičnih djela za 16,05%. Zloupotreba službenog položaja ili ovlaštenja, te ovlaštenja u privredi preovladavaju kao najčešća korupcijska krivična djela u Bosni i Hercegovini. U 2015. godini registrirana su 277 takva krivična djela (prethodne godine 268), što predstavlja 38,31,% svih korupcijskih krivičnih djela.

4.4.Terorizam

U skladu sa zakonskim ovlaštenjima, SIPA je u okviru borbe protiv terorizma i finansiranja terorizma, vršila provjere svih bezbjednosno interesantnih transakcija. Raspoloživa obavještajna i operativna saznanja ne upućuju na povezanost ekstremnih i radikalnih grupacija u BiH sa organizovanim kriminalnim grupama. SIPA u saradnji sa drugim agencijama za sprovođenje zakona u BiH i OBA-om pod nadzorom tužilaštva preduzima operativne mjere i radnje propisane zakonom, s ciljem prikupljanja svih bezbjednosno interesantnih saznanja u vezi sa odlaskom državljanja BiH na

ratišta u Siriju i neka druga ratišta². Od informacija koje su prikupljene, a govore o licima koja regrutuju, organizuju ili finansiraju odlazak na strana ratišta, kao i konkretnim licima koja odlaze i učestvuju u ratnim dejstvima u nekim od zemalja.

Kada se radi o djelima terorizma na području Bosne i Hercegovine tokom 2015. godine, izvršena su tri krivična djela koja su u istražnoj fazi i od strane Tužilaštva okarakterisani kao teroristički akti (napad u Policijskoj stanici u Zvorniku, izvršen 27.04.2015. godine, te napad na vojnike Oružanih snaga BiH u Rajlovcu i bacanje eksplozivne naprave na Policijsku stanicu u Zavidovićima). Izvršenje ovih akta u određenoj mjeri se, posebno u periodu izvršenja i neposredno nakon njega, **negativno reflektiralo** na sveukupnu bezbjednosnu situaciju u BiH.

Podneseno je 20 izvještaja **iz oblasti terorizma i krivična djela koja se mogu dovesti u vezu sa terorizmom** protiv 31 poznatog lica i jednog NN lica zbog postojanja osnova sumnje da su počinjena krivična djela terorizma i krivična djela koja se mogu dovesti u vezu sa terorizmom, a u 2014. godini 22 izvještaja protiv 22 poznata lica i jednog NN lica.

4.5. Organizovani kriminal u BiH

Činjenica je da ovakvom vidu kriminala neosporno pogoduje tokovi ekonomske krize, gdje se sa uvećanjem broja nezaposlenih i lica koja nastoje osigurati egzistenciju, uvećava i broj potencijalnih novih učesnika u njegovim različitim formama. **Osnovni modaliteti organizovanog kriminala** u BiH u 2015. godini bili su *neovlaštena trgovina narkoticima, trgovina ljudima, neovlaštena trgovina oružjem, krađa i preprodaja motornih vozila, te krivotvorenje novca. Novac stečen počinjenjem krivičnih djela ulaže se u legalne novčane tokove.*

U BiH postoje kriminalne grupe sa manje članova koje se međusobno povezuju u pojedinačnim poslovima. Samo pojedine kriminalne grupe u BiH imaju čvršće unutrašnje uređenje. Kriminalne grupe iz BiH koriste sva savremena sredstva komunikacije i druga informatičko-tehnološka dostignuća. U proteklom periodu u akcijama nadležnih organa vođe pojedinih kriminalnih grupa lišene su slobode, ali i pored toga, na području BiH i dalje djeluju organizovane kriminalne grupe sa dosta čvrstim vezama u širem okruženju, koje kriminalnim aktivnostima zarađuju velike sume novca. Ove kriminalne grupe imaju veoma negativan uticaj na privredni i ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine, kao i na kompletnu bezbjednosnu sliku zemlje.

U toku 2015. godine, policijske strukture u BiH kontinuirano su pratile i istraživale djelovanje pojedinaca i grupa koji se dovode u vezu sa onim pojavnim oblicima kriminala koji imaju elemente organiziranog kriminala, a posebno pojedinaca i grupa za koje su postojale indicije da se mogu dovesti u direktnu vezu sa izvršenjem takvih djela.

² Ministarstvo bezbjednosti BiH, Informacija o stanju bezbjednosti u Bosni i Hercegovini u 2015.god., Sarajevo, 2015.god.

Zaključak

Kada govorimo o organizovanom kriminalu, možemo sa sigurnošću konstatovati da je to veoma štetna pojava za društva u bilo kojoj fazi razvoja, a naročito za ona koja se nalaze u periodu tranzicije i demokratskog preobražaja. Ono što njega ističe, je upravo to zadiranje u sve sfere društva, uništavajući živote i pričinjavajući veliku materijalnu štetu. Takođe organizovani kriminal proizvodi i podstiče druge vrste kriminala, gdje provladava osjećanje straha i beznađa, kao i narušavanja integriteta i ugleda državnih institucija, te same države u cjelini.

Ako ga poredimo npr. sa terorizmom, koji na svaki način nastoji biti vidljiv i jasan kako bi ostavio što zastrašujuću poruku te u vrijeme savremene globalizacije i savremene informatizacije, taj prezentovani strah u djeliću sekunde prenio se na sve kontinente, organizovani kriminalitet uvijek teži da ostane u onom sivom dijelu ne eksponirajući se previše ili sasvim nikako. Jedini način njegova pojavljivanja iz sivoga na svjetlo dana jest putevima korupcije kojima ovaj vid kriminala dolazi do izražaja i u najvećim političkim krugovima, a posredstvom kojih se kasnije odražava na privredu, bezbjednost, energetiku, privatizaciju i sl., gdje zapravo najviše i podriiva javni red i ustavni poredak jedne zemlje. Tu konkretno dolazi do izražaja uključenost i povezanost većeg broja lica koja na planski, trajni i tajni način djelovanja te namjerno, sustavno i dugotrajno vrše kriminalne djelatnosti, koja na taj način prerastaju u kriminalni biznis.

Realno govoreći policija je stub funkcionisanja jedne države, koja je ima funkciju zaštite građana uz poštovanje konvencije o ljudskim pravima, kao i potreba da se obezbijedi pun kvalitet života građana. Neophodno je istaći da se mora uspostaviti demokratska kultura na relaciji građani i policija, što je uslov funkcionisanja jedne moderne države. Bezbjednost je uslov i cilj djelovanja svake društvene zajednice bez obzira na njenu moć i veličinu, jer samo država sa strategijom može biti jača je od oružane sile.

Konkretno u Bosni i Hercegovini rezultati istraživanja pokazuju da postoje organizovane kriminalne grupe, koje su usmjerene na izvršenje krivičnih djela savremenog kriminaliteta. Sagledavajući i analizirajući postojeće i novonastale uslove, dobijamo jasnu sliku koja ukazuje na tendenciju širenja ovog oblika kriminaliteta. Operativna saznanja sprovedenim istraživanjem ukazuju da mjere koje poduzima policija, u praksi nisu dale očekivane rezultate. Ako to posmatramo iz ugla sadašnjosti, gdje je kriminalitet i dalje okarakterisan kao društveno opasan i latentan problem, policija kao stub jedne države mora energično da se sa ovkvim vidom kriminala uhvati u koštac, da ga u najranijoj fazi, te da konspirativnim prodorom u kriminalne grupe dođe do informacija o tajnom kriminalnom povezivanju, kao i eventualnom planiranju krivičnih djela.

Policija u ulozi predstavnika zakona dužna je da prodre u ovo nepristupačno i opasno područje, bez obzira na to da li su u pitanju pojedinci ili strukture koje su nosioci finansijske, ekonomske, pa i političke moći. Na putu organizovanog kriminala jedino može da se suprostavi organizovanija, efikasnija, bolje obučena i bolje informisana policija. Posmatrajući trenutni konspirativni rad policije,

on može da izgleda suprotan demokratskim principima i nadzorima savremenog društva, ali međutim, ne rijetko on predstavlja jedini efikasan način kada je riječ o savremenim oblicima kriminalnog organizovanja i djelovanja.

Podrazumijeva se, da u fazi demokratskog razvoja društva podrška javnosti i međunarodnog faktora su od velikog značaja, jer bez njihove pomoći nezamislivo bi bilo ostvariti uspješno programiranje i realizovanje, kao i preventivne i represivne delatnosti u odnosu na organizovani kriminalitet. Sa sigurnošću možemo da zaključimo da je danas organizovani kriminal jedan maligni problem koji ugrožava kako male tako i moćne države.

Neosporno je da jedino uspješno suprostavljanje organizovanom kriminalu, traži između ostalog prije svega njegovu mnogo jasniju određenost i definisanost (društvenu, zakonsku), nego što je to sada slučaj.

Država Bosna i Hercegovina je na legislativnom planu usvojila kriminalnopolitički pristup savremnom kriminalu koji uglavnom odgovara zahtjevima savremene antikriminalne politike. Sa novim zakonodavstvom ove države, ostvaren je značajan napredak u legislativnom uređenju područja sigurnosne zajednice. Premda, de lege ferenda, težak i složen posao, upotpunjavanjem konkretnim odredbama posebno materijalnog i procesnog krivičnog prava, trajaće i nadalje. Sami niz postojećih rešenja je očigledno preventivnog značaja, jer izuzetno je važno da se pored represivnih mera, pravno reguliše i mogućnost preduzimanja preventivnih mjera – ante delictum. Takođe je neophodno istaći da je danas policija sve češća meta napada organizovanog kriminala, najviše vatrenim oružjem. Prilikom primjene policijskih ovlašćenja, ne postoji dovoljna pozitivno-pravna zakonska regulativa koja propisuje upotrebu sredstava sile. Gorući problemi se javljaju kod upotrebe vatrenog oružja jer postoje samo zakonski uslovi za upotrebu vatrenog oružja dok ne postoji propisan način upotrebe vatrenog oružja. Kako bi izašli iz ove pat pozicije i prevazišli ove probleme, neophodno je donijeti kvalitetne pravilnike o načinu upotrebe sile, a konkretno kod vatrenog oružja trebalo bi donijeti takav zakon koji će regulisati upotrebu vatrenog oružja do najsitnijih detalja, upravo iz razloga da policajac bude siguran da može upotrebiti vatreno oružje, ali i da građani znaju kada policajac može upotrebiti vatreno oružje kako ne bi prouzrokovali takvo stanje.

Trenutno dok ne postoji koncizna, jasna i kvalitetna zakonska i podzakonska regulativa policijski službenici će se češće sretati sa problemima kod upotrebe vatrenog oružja, kao i mogućnošću sve češćeg napada na njih vatrenim oružjem od strane kriminalaca, što za krajnji ishod mogu biti smrtne posledice po policajce.

LITERATURA

1. Bošković M. (2003). Transnacionalni organizovani kriminalitet, Beograd.
2. Bošković M. (1998). Organizovani kriminalitet, Beograd.
3. Bojanić N. (2002). Značaj i funkcija racije u razrješavanju krivičnih djela ubistva, Sarajevo.
4. Gaćeša D. (1998). Policija nadležnost, organizacija, rukovođenje, Banja Luka.
5. Dobovšek B. (1997). Organizirani kriminal, Ljubljana.
6. Ignjatović Đ. (1998). Organizovani kriminalitet, Beograd.
7. Konvencija Ujedinjenih Nacija protiv transnacionalnog organizovanog kriminaliteta.
8. Masleša R. (1999). Policija organizacija i funkcioniranje u demokratskom društvu, Sarajevo.
9. Matijević M. (2002). Kriminalistička operativa, Banja Luka.
10. Ministarstvo bezbjednosti BiH, Informacija o stanju bezbjednosti u Bosni i Hercegovini u 2015.god., Sarajevo, 2015.god.
11. Modly D. Korajlić N. (2002). Kriminalistički riječnik, Tešanj.
12. Obavezna instrukcija o načinu vršenja poslova na suzbijanju kriminaliteta i korištenju određenih operativnih sredstava i metoda br.66/94.
13. Pavišić B. europska kaznenopravna/krivičnopravna suradnja, autorizirani tekst predavanja održanih u zimskom semestru šk.2005/2006 godine na Postdiplomskom studiju Fakulteta kriminalističkih nauka u Sarajevu.
14. Petrović B. (2004). Narkokriminal, krivičnopravni, kriminološki, krivičnoprocesni kriminalistički aspekti, Sarajevo.
15. Petrović B. Gorazd M. (2004). Kriminologija, Sarajevo.
16. Kostić S. (1984). Kriminalistička Operativa, Beograd.
17. Vodinić V. (1984). Kriminalistika, Beograd.
18. Krivokapić V. Krstić O. (1996). Kriminalistika taktika II, Beograd.
19. Krivokapić V. (1996). Kriminalistika, Beograd.
20. Krivokapić V. Krstić O. (1995). Kriminalistika taktika 2, Beograd.
21. Vodinić V. (1970). Kriminalistika, Beograd.
22. Vodinić V. (1970). Kriminalistika, Beograd.
23. Šušnjić Đ. (1994). Dijalog kao metoda mišljenja i načina življenja, Zbornik radova, Novi Sad.
24. Šeparović Z. (1987). Kriminologija i socijalna patologija, Zagreb-Beograd.

mr.sci Zoran Kovačević

Directorate for Coordination of Police Bodies of Bosnia and Herzegovina

**PLACE AND ROLE OF POLICE AGENCY BIH TO CONFRONT
CONTEMPORARY FORMS CRIME**

SUMMARY: In this paper we consider the problem of contemporary crime in Bosnia and Herzegovina. This issue is very complex, so it was necessary to pay special attention, which is actually one of the goals of this paper. We here, we try to consider the underlying theme of the multidimensional and to give some recommendations for the prevention of the relevant offenses. In these efforts try to give a realistic picture of the situation of these offenses within the range of criminal activities that plague BiH society. Information on the Security Situation in Bosnia and Herzegovina in 2014 and implemented measures institutions and agencies for the protection of legality in this regard (based on the data of these institutions and agencies) aims to legislative authorities of Bosnia and Herzegovina serve as a basis in order to in their future work, through legislative initiatives, improve the existing legal framework (at the state level) in accordance with European standards, in order to ensure more effective fight against all forms of organized crime, corruption, terrorism and against general crime. This is the basis for consideration of the need for improvement of existing policies, strategies, action plans to combat all forms of contemporary crime, as well as the need to strengthen institutional capacity to combat crime.

Key words: Global, regional risks, cross-border, organized crime, corruption, terrorism.

DETERMINANTE ODLUČIVANJA MARKETING STRUČNJAKA U UVJETIMA KAOSA

SAŽETAK: Samo tržišno orijentirane kompanije mogu preživjeti tržišni kaos. U kriznom periodu marketinška funkcija ima odgovornost održati stabilnost poslovanja putem redovnih prihoda od prodaje. Odgovarajućim djelovanjem na tržištu ostvaruje se kontinuitet poslovanja i ne dolazi do gašenja kompanija. U tu svrhu potrebno je djelovati intenzivno djelovati digitaliziranjem poslovnih procesa i preuzimanjem tržišnih segmenata onih koji nisu prepoznali prilike krize. Odgovornost za preživljavanje kompanija je i na javnoj politici, koja treba mjerama i zakonskim okvirom omogućiti preduvjete za otpornost gospodarstva na kaotična stanja.

Ključne riječi: kaos, kriza, marketing, poslovna prilika

1. UVOD

Rad predstavlja prikaz problematike tržišnog poslovanja u prilikama zaustavljanja gospodarske aktivnosti te obrazlaže potrebu specifičnog upravljanja kompanijom u uvjetima kaosa. Definišu se zadaće koje stoje pred menadžmentom i potreba marketing menadžera da stvore prodajnu klimu iskoristivši novonastale uvjeti poslovanja. Treće poglavlje prezentira rezultat rada, kroz prijedlog aktivnosti koje kompanije ali i vlade trebaju provesti sa svrhom bržeg izlaska iz krize. Cilj rada je prikazati potrebu za preuzimanjem aktivne uloge menadžmenta u stanju tržišne recesije. Svrha rada je mogućnost korištenja interakcije marketing stručnjaka, tehnologija i tržišnih odnosa radi nastavka gospodarske aktivnosti kompanije a time i društva. U radu uporabljene metode imaju cilj odrediti mogućnosti gospodarskog subjekta unatoč kaotičnom stanju tržišta te potvrditi hipotezu da je moguće iskoristiti tržišne turbulencije za uspješan nastavak poslovanja.

2. PAD GOSPODARSKE AKTIVNOSTI

Prije nego se postavi pitanje o načinu i procesima odlučivanja marketinških stručnjaka u uvjetima kaosa bit će potrebno utvrditi koji su to manifestni oblici stvaranja kaosa, a posebice jedan specifičan, kao što je pad gospodarske aktivnosti. Turbulentna previranja gospodarstva ne zaobilaze niti jednu tržišnu ekonomiju. Još je svježije pamćenje vezano uz anksioznost o ishodu događaja vezanih uz krah Bobar banke, u 2014. godini, a da se nije dugo čekalo na novo suočavanje s propašću jedne značajne kompanije. Naime, početkom 2015. godine, dolazi do sloma slovenskog trgovačkog lanca Tuša. Već krajem sljedeće godine, sve su oči

uprte u Konzum, koji polako ali sigurno gubi tržišni primat na domaćem tržištu i s teškoćom održava tekuću likvidnost. Sve je izvjesnije da bi ubrzo mogli biti svjedoci neželjenog raspleta situacije trgovačkog lanca koji dobavljačima u Bosni i Hercegovini duguje više od 1/4 milijarde konvertibilnih maraka.

Na ovakve financijske procjepe koji ostavljaju duboki trag ionako slabom gospodarskom sustavu, premijeri nemaju odgovora niti su u stanju intervenirati bilo kakvom mjerom s ciljem zaštite tržišta i vjerovnika. Kada smo 2008. godine bili svjedoci urušavanja svjetskog financijskog tržišta, za utjehu su navodili da nemamo razvijeno financijsko tržište te da nastala kriza neće izazvati velike poremećaje domaćeg tržišta kapitala. Jedina pogodnost je bila što smo poučeni iskustvom mogli pretpostaviti da kao niti jedna druga, tako niti navedena kriza neće potrajati dugo.

Navedeni događaji su nas poučili tome da poslovanje pod utjecajem globalizacije zahtjeva temeljnu reorganizaciju rada pod utjecajem neizbježnih i pet nesavladivih sila: tehnološke novine, rast tržišta u nastajanju, svjetska makroekonomska liberalizacija, poslovni pritisak na smanjenje troškova i poboljšanje kvalitete i konvergencija globalne poslovne kulture. [1] Radi se o trendu koji je temeljni i nepovratni.

Dakle, brojni su čimbenici koji određuju javljanje kaosa, ali su i brojni oblici njegove manifestacije, što potvrđuju i primjeri koje smo naveli.

2.1. Uloga marketing menadžera u uvjetima nesigurnosti tržišnih subjekata

U daljem tijeku rada problematizirat će se ima li posebnu ulogu i kolika je stvarna uloga marketing menadžera u uvjetima nestabilnosti tržišta, odnosno kaotičnim uvjetima, te što se posebice od marketing menadžera očekuje u tako stvorenim uvjetima.

Od menadžera, posebno marketinških, se traži da postane fleksibilniji, svestraniji i širih vidika jer uobičajeni način pružanja usluga nije dostatan pred novim trendom svjetskog premještanja usluga. Potrebno je kritički sagledati način trgovine, utvrditi gdje se mogu i trebaju izvršavati određeni zadaci kako bi se ostvarila optimalna kombinacija troškova i učinaka i pridobili investitori za povećanje potražnje. Preispitivanje bi trebalo dati odgovore u kojem segmentu poslovanja možemo biti kompetitivni i na što trebamo usmjeriti razvojne strategije.

Izgradnjom jezičnih i kulturnih vještina doći ćemo do razumijevanja funkcioniranja globalnog gospodarstva i osigurati sposobnost predviđanja i upravljanja rizikom, kako bi ga obuzdali i neutralizirali. Razvijanje IT vještina i industrijskog inženjerstva osigurat će u budućnosti upravljanje raspršenim aktivnostima stalno selećeg kapitala.

Menadžeri privatnih kompanija ne mogu biti ravnodušni na turbulencije i kaos koji mogu uništiti njihovo poslovanje te stoga prve aktivnosti koje moraju poduzeti da bi se obranili od vanjskih šokova, sigurno su marketinške i prodajne. Menadžeri koji upravljaju marketinškim i prodajnim sustavima izgrađenim na načelu pokušaja i pogrešaka, do sada djelotvornim, doći će u probleme iz razloga brzih promjena. Mijenjanje ponašanja kupaca pod utjecajima promjena vrijednosti i interesa ali i raspoloživog dohotka, potom, promjena distribucijskih kanala, komunikacijskih modela, zakonskog okvira ali i navedeni utjecaji tržišnih turbulencija koje sve brže i iznenadnije dovode do kaosa za koji se ne može pretpostaviti trajanje, traže nove marketinške strategije i elastično postupanje kako bi sačuvali kompanije od uništenja.

Primjenom suvremenih komunikacijskih kanala kupci su sve informiraniji, a Internet ih osnažuje i imaju dojam da se nalaze na tržištu savršene konkurencije, te postaje novo sredstvo direktne prodaje. Dostupnost informacija ih dovodi do toga da napuštaju lojalnost domaćim robnim markama i prihvaćaju dobro oglašavane uvozne trgovačke marke. Konkurentске prednosti brzo nestaju pod pritiskom novih tehnologija koje omogućavaju kopiranje svakog proizvoda i usluga i skraćuju predviđeno vrijeme za povrat investicije. [2]

Bez obzira na poziciju koju neka kompanija zauzima, tržište pogođeno turbulentnim promjenama i kaosu dovodi do promjene ponašanja kupaca i potrebno je ponovno promišljanje marketinga kompanije. Tržišna kriza utječe na promišljanje kupca o mogućnosti gubitka posla i samim tim izaziva tržišno neželjene reakcije na njegovo ponašanje. Nerijetko mijenja robne marke, oslanjajući se pri tome na trgovačke ili generičke marke nižih cijena, otkazuje planirane nabavke investicijskih dobara i svoju dokolicu pretvara u kućnu zabavu, uz televiziju ili internet, kao jeftinije oblike provođenja slobodnog vremena.

Pri tome, u strahu od krize, kompanije najčešće donose krive odluke, srljajući u vlastitu propast. Otkazuju narudžbe dobavljačima i smanjuju kapacitete, umjesto da prave akcije i rasprodaju zalihe kako bi osigurale svoju gospodarsku aktivnost. Zaustavljanjem investicija dodatno ugrožavaju radna mjesta potencijalnih dobavljača i proizvode halo efekt, izazivajući smanjenje potražnje zaposlenika dobavljača, nerijetko vlastitih kupaca. Smanjivanjem

proračuna za marketing te zaustavljajući razvojnu politiku dodatno izazivaju neželjenu recesiju.

Naprotiv, menadžment treba biti svjestan činjenice da će tržišna turbulencija dovesti do pada cijena usluga oglašavanja, intenziviranjem dovesti do toga da privuku nestalne kupce, velikog potrošačkog strpljenja, kojima će to biti prigoda za povoljniju kupovinu. Prilika je to oduzimanje tržišnog udjela konkurenata, ali i potreba istraživanja promjena u ponašanju kupaca. Razvijanje novog proizvoda je u tome trenutku poželjnije nego snižavanje cijena postojećeg. Spuštanje cijena najboljih robnih marki odašilje lošu poruku stalnim kupcima, kako su cijene bile previsoke.

I pored činjenice da je nastup na tržištu slobodan, javna vlast obavljajući zakonodavne funkcije svojim propisima postavlja pravne okvire za razvoj modela tržišne ekonomije. U tom kontekstu, pojedinim gospodarskim subjektima pravni okviri mogu biti izrazito povoljni, te kao takvi ne osjete probleme postojanja pravnih normi kojima se uređuju tržišni odnosi. Međutim, postoje i pravni okviri koji u svojim normama ograničavaju tržišne subjekte i sprječavaju protok robe i kapitala, odnosno ometaju slobodno poslovanje gospodarskim subjektima. U obje situacije izražena je uloga marketinškog menadžera, koji mora imati dovoljno znanja o pravnom sustavu i dovoljno vještina da poslovna politika bude sukladna zakonu, ali i da donosi pozitivne učinke za poslovanje gospodarskog subjekta. Veća tržišna sloboda i manje pravnih normi u toj oblasti poželjni su za razvoj gospodarstva, ali i samo postojanje pravnih okvira za uspješne marketinške menadžere nije smetnja njihovom efikasnom radu.

Oglašavanjem, posebno izborom odgovarajućih komunikacijskih kanala koji će omogućiti usmeni marketing, ima za cilj povećavanje obaviještenosti o proizvodima i uslugama i dovodi do stvarnih odluka o kupnji. Usmeni učinak daje virtualnu besplatnu vožnju. Potrebno je izgraditi sustav usmenih programa u marketinške kampanje, iskorištavajući moć društvenih mreža da bi lansirali nove proizvode i usluge i da bi postojećima osigurali tržišnu zasićenost.

[3]

Okretanje tržištu kao pogledu u novi virtualni svijet traži od marketinških djelatnika žrtve poput stalne dostupnosti, putem mobilnog telefona ili e-pošte, iskustva sa softverskim alatima

i operacijama, ali i izraženim socijalnim vještinama. Suvremeni kontakt s tržištem zahtjeva različite pristupe informacijama, znanju i internetu, bez ograničenja.

Uz otklanjanje barijera kao što su infrastruktura, regulatorno okruženje i mjere ekonomske politike, za perspektivu razvoja ostaje ljudski kapital s obrazovnim odlikama, računalnim vještinama i kulturološkim normama, kako bi povoljno utjecali na proces pružanja usluga. [4]

3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Nema sumnje da se kroz ovaj rad potvrdila posebna uloga marketing menadžera u sustavu specifičnih uvjeta na tržištu, odnosno uvjetima kaosa i pada gospodarske aktivnosti. Očekivanja od marketing stručnjaka uvijek su velika, a posebno u uvjetima krize i kaosa. Zato se od marketinških menadžera očekuje da posjeduju potrebna znanja i vještine s kojima bi cijeli sustav poslovanja postavili na jedan fleksibilniji i racionalniji način. U slučajevima kaosa ne mogu biti ravnodušni, moraju prvi poduzeti određene korake i imati plan otklanjanja uzroka krize i kaosa.

U stanju kaosa privredni subjekti moraju posebno voditi računa o promjeni ponašanja kupaca pod utjecajima promjena vrijednosti i interesa ali i raspoloživog dohotka, potom, promjena distribucijskih kanala, komunikacijskih modela, zakonskog okvira ali i navedenih utjecaja tržišnih turbulencija. U tome je značajna uloga marketinških menadžera koji moraju preko noći imati nove marketinške strategije i elastično postupanje, kako bi sačuvali kompanije od uništenja.

Kako bi se ublažili negativni efekti tržišnog kaosa potrebno je brzo i učinkovito djelovati, a najveća su očekivanja od marketinške funkcije, čija je zadaća intenziviranje svih dostupnih distribucijskih kanala i održanje plasmana roba i usluga, te kontinuitet prihoda od prodaje, kako se ciklus ne bi zaustavio. Osiguranjem navedenih ciljeva ostvaruju se preduvjeti za sinergijske učinke svih poslovnih funkcija. U situaciji kaosa u potpunosti do izražaja dolaze znanja, a posebno vještine marketinških menadžera, koje se u normalnim uvjetima ne mogu iskazati. Vještina upravljanja u uvjetima kaosa ogleda se i u odlučivanju koje je sukladno zakonu, ali i na „rubu“ zakonskih okvira jer uspješan menadžer vješto koristi postojanje pravnih praznina ili poznavanjem propisa osigurava njihovu ekonomičnu implementaciju.

IZVORI

- [1] Kennedy, E.R., Shrama, A. (2010.) *Premještanje usluga: Iskorištavanje optimalne vangranične prilike*, Mate d.o.o., Zagreb.
- [2] Kotler, P., Casilone, A.J. (2009.) *Kaotika: Upravljanje i marketing u turbulentnim vremenima*, Mate d.o.o., Zagreb.
- [3] Baker, W. (2003.) *Socijalnim kapitalom do uspjeha: Kako crpsti skrivene resurse iz svojih osobnih i poslovnih mreža*, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Zagreb.
- [4] Vančina, I. (2008.) *Marketing i menadžment u obrazovanju odraslih*, Andragoško učilište Zvonimir, Zagreb.

CHAOS AS THE FACTOR OF THE SELECTION OF MARKETING EXPERTS

SUMMARY: Only market-oriented companies can survive market chaos. In a crisis period, marketing function has the responsibility to maintain the stability of business through regular sales revenues. Appropriate market activity provides business continuity and does not come off the company. To this end, it is necessary to work intensively through digitizing business processes and taking market segments of those who have not recognized the opportunities of the crisis. Responsibility for survival of companies is also in public policy, which requires measures and the legal framework to provide preconditions for economic resistance to chaotic conditions.

Keywords: chaos, crisis, marketing, business opportunity

OSOBENOSTI MENADŽMENTA U OBRAZOVANJU

Apstrakt

Rad predstavlja pokušaj teorijskog analiziranja menadžmenta u obrazovanju i općih pedagoških aspekata kao što su: poboljšanje kvaliteta nastave, poboljšanje saradnje između porodice i škole, motivacija postignuća, spremnost na promjene, posvećenost školi, zadovoljstvo različitim aspektima uprave koje mogu da utječu na efikasnost menadžmenta i kvalitet odgojno-obrazovnih institucija.

Ključne riječi: menadžment, kvaliteta, škola, nastava, obrazovanje

Uvod

Menadžment u odgojno-obrazovnim ustanovama promatra se kroz ulogu menadžmenta u procesu izvođenja nastave, administrativnih poslova, finansiranja i primjene zakonskih propisa. Rukovodstvo koje u odgojno-obrazovnim institucijama upravlja i organizuje poslove čine: upravni odbori, nastavna vijeća, direktori, zamjenici direktora, rektori, senati, dekani i nastavno-naučna vijeća. Osim direktora, menadžment odgojno-obrazovne, najčešće čine i pomoćnik direktora, pedagog, psiholog, socijalni radnik, rukovodioci pojedinih organa i projekata koji se ostvaruju u školi.

Ključna uloga menadžmenta u obrazovanju ogleda se kroz poslove organizovanja i raspoređivanja u skladu sa kompetencijama uposlenika, kao i složenosti i zahtjevima radnih mjesta. Da bi menadžment neke ustanove realizirao postavljene ciljeve neophodno je postojanje odgovarajućih ljudskih resursa i obezbjeđivanje adekvatne materijalno tehničke opreme.

Kačapor (1999: 39-40.) smatra da školsku organizaciju treba postaviti polazeći od pedagoške funkcije (proces učenja djece u razvoju) i društvene funkcije (društveno uslovljeni okviri, programski određen cilj i zadaci) škole. Uz te dvije, on navod i još nekoliko značajnih funkcija škole: socijalizacijsku, sticanje stručnih kvalifikacija, integraciju osnovnih društvenih vrijednosti, upoznavanje stvarnih i društvenih odnosa, usvajanje poslovnog i profesionalnog ponašanja i osamostaljivanje djeteta.

Pojmovno određenje

Koncept obrazovnog menadžmenta ne predstavlja jednostavan zbir znanja iz različitih znanstvenih disciplina. To je zapravo koncept koji, iz odnosa među činjenicama koje daju različite znanstvene discipline, izvodi opće istine i zaključke. Upravo od ovih činjenica se polazi prilikom definiranja koncepta obrazovnog menadžmenta kao pojma i praktične djelatnosti. (Kuka, E. 2012:65.).

Prof. Mujo Slatina, pod obrazovnim menadžmentom, podrazumijeva „ukupnost procesa (planiranja, pripremanja, odlučivanja, komuniciranja, utjecanja i povezivanja), koji se javljaju na svim organizacijskim razinama obrazovanja“ (Slatina, 2002: 116.).

Poznati teoretičar obrazovnog menadžmenta i vođenja Toni Buš smatra da je obrazovni menadžment „posebno orijentiran na utvrđivanje svrhe i ciljeva“, a uspostavio je i klasifikaciju od šest modela menadžmenta u organizacijama odgoja i obrazovanja, i to: „formalni, kolegijalni, politički, subjektivni, dvoznačni i kulturološki“. Navedeni modeli, ustvari, predstavljaju različite koncepcijske pristupe, a niti jedan model nije orijentiran samo na jedan tip obrazovne djelatnosti i prakse, već se međusobno nadopunjuju (Kuka, E. 2012: 66.).



Sl.1: Koncept obrazovnog menadžmenta (Slatina, M. 2002:116.)

Sagledavajući funkcije menadžmenta u obrazovnom sektoru planiranjem se „određuju ciljevi obrazovne organizacije i načini njihovog ostvarivanja, odnosno utvrđuju strategije za stjecanjem osnovnih ciljeva“ (Damjanović, 2008:41.).

Vođenje podrazumijeva skup aktivnosti kojima se uspostavljaju i koordiniraju odnosi između menadžera i uposlenika, a radi realiziranja postavljenih ciljeva obrazovne organizacije ili institucije. Organiziranje unutar obrazovne organizacije ili institucije podrazumijeva izbor

pogodne i najbolje organizacione strukture, te koordinaciju materijalnih i ljudskih resursa, u pravcu postizanja postavljenih ciljeva. Kontrola unutar obrazovne organizacije ili institucije podrazumijeva proces koji osigurava da se akcije sprovedu u skladu sa ranije definiranim i postavljenim planom.

Centralno mjesto unutar koncepta obrazovnog menadžmenta ima znanje, a menadžment znanja je, kao poseban pojavni oblik menadžmenta, postao bitan dio znanosti i prakse menadžmenta mnogih organizacija i institucija (Kuka, E. 2012:68.).

Menadžment znanja

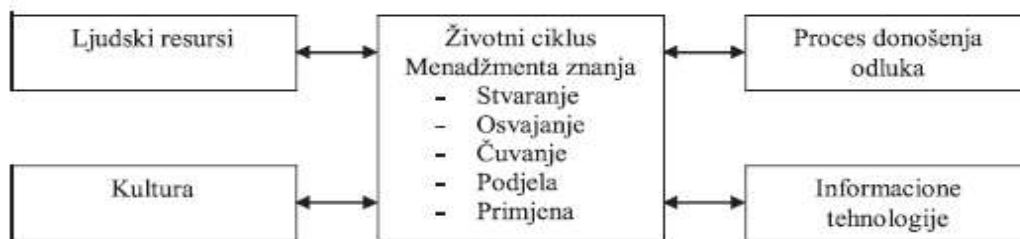
Od osamdesetih godina 20. stoljeća znanje je postalo jedina forma koja osigurava konkurentsku prednost. U novije vrijeme se pojavio i koncept tzv. menadžmenta znanja (Knowledge Management) kao novi pojavni oblik menadžmenta. Uzroci za pojavu koncepta menadžmenta znanja, prema Predragu Damjanoviću (2008:42.), su sljedeći:

- neprikladan rast broja znanstvenih skupova, seminara, radionica na temu
- „Menadžment znanja kao teorija i praksa“,
- porast broja istraživača,
- stalan rast broja znanstvenih i stručnih radova,
- porast broja časopisa iz menadžmenta znanja,
- korišćenje menadžmenta znanja kao znanstvenoistraživačke
- discipline u obrazovanju i
- veće korišćenje menadžmenta znanja u praksi.

Koncept menadžmenta znanja, kao i svaki drugi dinamični proces, ima svoj životni ciklus, tj. prolazi kroz niz faza svog formiranja, djelovanja i ukupne egzistencije. Te faze su:

1. faza stvaranja znanja,
2. faza osvajanja znanja,
3. faza čuvanja znanja,
4. faza podjele znanja s drugima i
5. faza primjene stečenog znanja.

Životni ciklus koncepta menadžmenta znanja grafički je prikazan na sljedećoj slici:



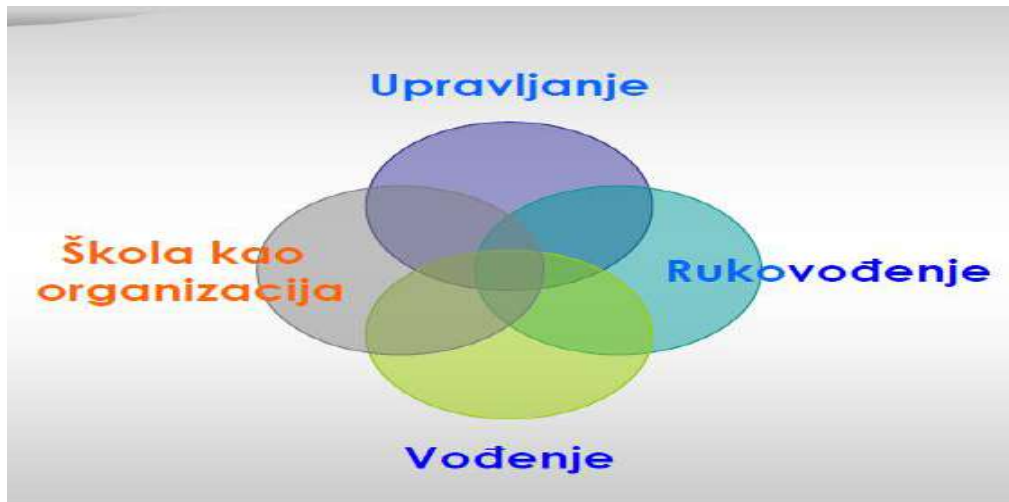
Sl.2: Životni ciklus koncepta menadžmenta znanja i organizacija (Đorđević-Boljanović, 2009:28.)

Školski menadžment

Školski menadžment relativno je mlada disciplina koja predstavlja integrirani segment menadžmenta u obrazovanju. Školski menadžment je pojam koji objedinjuje upravljanje i rukovođenje na svim nivoima odgojno-obrazovnog procesa.

Školski menadžment "podrazumijeva usklađivanje cjelokupne djelatnosti odgoja i obrazovanja sa svrhom da djelatnost optimalno ostvari svoju ulogu u društvu, odnosno da se uspostavi bolji odnos ulaganja u obrazovanje, učinkovitosti rada i rezultata koji se njime postižu" (Fundu, 2007:293).

Školski menadžment najčešće podrazumijeva koordinaciju ljudskih i materijalnih potencijala u odgoju i obrazovanju. Međutim, prema empirijskom istraživanju kompetencijskih modela školskih menadžera (Staničić, 2002:168-182), direktori su prikazani kao prosječni, informatički nekompetentni, neučinkoviti i vrlo slabi u motiviranju zaposlenika. Dijelom je to zbog nepostojanja menadžerskih znanja i strogog formalno-dvoznačnog modela vođenja, a dijelom zbog centralizacije, neuspješnog delegiranja i kvazi motivacije zaposlenika.



Sl.3: Funkcije menadžmenta u obrazovanju (Staničić, 2006: 58.)

Prema Rječniku obrazovanja (Good, 1959:483), školski se menadžment promatra kao oblik upravljanja i rukovođenja školom s posebnim naglaskom na izvršavanju školskih obveza, financijskim sredstavima i uvjetima za rad. Iz navedenog se jasno prikazuje važnost školskog menadžmenta kao menadžersko-rukovodeće i administrativno-pravne funkcije koja je vrlo slična suvremenom poimanju organizacije (Robbins, 1995:192.).

Tabela 1: Školski menadžment (Robbins, 1995:192.)

Zadatci	Primjeri
Razvojni	Planiranje i programiranje, praćenje i unapređivanje usluge, osposobljavanje i usavršavanje ljudskih potencijala
Uslužni	Kvaliteta usluge, društveno korisni rad, volonterski rad, kulturna djelatnost, ugled zaposlenika i organizacije
Administrativni	Primjena zakona, reguliranje, provedba propisa i zakona, izrada statuta i internih akata, administrativni poslovi
Financijski	Izrada financijskog plana, pribavljanje financijskih sredstava, vođenje evidencije o fiksnim i varijabilnim troškovima, plaće zaposlenika

Sagledavajući savremene teorije školskog menadžmenta, jasno je kako ne možemo isključivo govoriti samo o jednom modelu, već o njihovoj kombinaciji jer je i sama struktura škole kompleksna.

Tabela 2: Kompleksnost školskog mehanizma (Jukić, D., i Krznarić, V. 2010:14.)

Modeli	Formalni	Kolegijalni	Politički	Subjektivni	Dvoznačni	Kulturološki
Osobine	hijerarhija	usuglašen	prilagođen	konstruiran	problematičan	timski
	racionalan	kolegijalan	politički	osobni	konfuzni	racionalan
	autokracija	konsenzus	posrednik	postmoderni	taktičan	simboličan
	položaj	sporazum	konflikt	problematičan	nepredvidljiv	korporativan

Tako je poimanje šest modela može tumačiti kroz okvire modela vođenja u školskom menadžmentu (Buch, 2003:33) koji su karakteristični za svaku strukturu. Prema tome, kulturni model, koji polazi od tzv. "heroja" unutar organizacije koji služe kao određeni obrazac ponašanja, uzora i inspiriranja zaposlenika, svojstven je moralnom tipu vođenja u kojem se velika pozornost polaže na vrijednosti, ugled, timski rad i privrženost. Jasno je da su s aspekta školskog menadžmenta formalni modeli dominantni, a stil vođenja kvazi menadžerski koji polazi od teledeliranja, pa stoga ne iznenađuje činjenica da Staničić opravdano ističe profesionalizaciju ravnatelja kao apriornu (Staničić, 2006:185-214). Evidentno je da su s menadžerskog i marketinškog aspekta formalni modeli krajnje destruktivni za razvoj, odnosno, Chapmanovski rečeno, nepotpuni i manjkavi (Chapman, 1993:215).

Šest modela prikazanih u tabeli sa varijantama i podkategorijama su odgovor na suvremeni pristup upravljanja i nove koncepcije unutar školskog menadžmenta. Navedeni modeli prezentuju različite konceptualne pristupe i često su kombinacija više modela, ovisno o organizacijskim elementima, okruženju i resursima. Neophodna je profesionalizacija koja bi omogućila pravilno i sistemsko educiranje budućih menadžera što je u društvenom interesu, a što bi svakako doprinijelo i razvoju školskog menadžmenta kao profesije.

Jedan od ključnih problema upravo je činjenica da mjesto školskog menadžera (direktora), za sada, nije profesija već funkcija (Staničić, 2006:198). Budući da nije profesija, menadžerima je onemogućeno stjecanje znanja, a sam izbor polazi od formalnih kriterija koji uopće ne traže poznavanje organizacije, upravljanja vremenom, upravljanja kvalitetom ili poznavanje socijalnih vještina.

Menadžment u obrazovnom sistemu BiH

Stanje obrazovnog sistema prošlih decenija mijenjalo se u zavisnosti od ekonomskih, društvenih i političkih promjena koje su se dešavale na prostorima Bosne i Hercegovine. Sve navedene promjene, u poslijeratnom periodu, u velikoj mjeri su se negativno odrazile na obrazovni sistem BiH što je dovelo do nedovoljno educiranog kadra, gubitka motivacije, malih i nedovoljnih plata, lošeg životnog standarda u cjelini. Savremeni sistemi obrazovanja treba da prate i da su u skladu sa potrebama i razvojem društva jer je upravo stepen obrazovanja građana jednog društva pokazatelj napretka tog društva. Svjedoci smo reformi i promjena postojećeg obrazovnog sistema u područjima rukovodstva, nastavničkog kadra, edukacija, obrazovnih programa, udžbenika i dr. Međutim, obrazovni sistem se još uvijek susreće sa brojnim teškoćama, te odgojno-obrazovne ustanove, zbog neadekvatne opremljenosti, neadekvatnih nastavnih planova i programa nisu u skladu sa obrazovnim, ali ni sa potrebama društva,

Sistem obrazovanja u BiH se finansira iz entitetskih, kantonalnih, te općinskih budžeta. i njima upravljaju školski odbori. U BiH obrazovanje je organizovano u četiri nivoa i to: predškolsko, osnovno, srednje i visoko obrazovanje. Na svim prostorima Bosne i Hercegovine sistem obrazovanja je decentraliziran. Nova uloga upravljanja školstvom (decentralizacija), podrazumijeva primjenu novih znanja upravljanja u odgojno-obrazovnoj ustanovi kao inovativnoj organizaciji koja trajno uči.

Rukovodioci škole, direktori, uglavnom nemaju odgovarajuća znanja vještine i kompetencije iz područja školskog ili obrazovnog menadžmenta. Nedostatak takvih znanja negativno se odražava na kreiranje i provođenje razvojnog plana škole. Stoga su neophodne reforme, koje bi kreirale standard i osigurale kvalitetno obrazovanje direktora škola i rukovodstva svih odgojno-obrazovnih ustanova i nastavnog osoblja, kao nosioca odgojno-obrazovnog procesa. Uloga menadžmenta u odgojno-obrazovnim ustanovama svih nivoa je neupitna iako se još uvijek ne primjenjuju savremeni oblici vođenja koji su utemeljeni na interpersonalnim, participativnim i transformacijskim modelima vođenja

Menadžment u obrazovanju u Bosni i Hercegovini daleko je od onog što bi se moglo imenovati ovim pojmom. Pogotovo je daleko od svjetskih dostignuća u ovom menadžmentu. Mi možemo govoriti o nekoj vrsti samoniklog, spontano nastalog menadžmenta u obrazovanju. Osnovni razlog ovom leži u općem društveno-ekonomskom i tehnološko-

tehničkom zaostajanju naše zemlje. Međutim, veliki dio prepreka menadžmentu u obrazovanju proističe iz drugih izvorišta: iz karaktera društvene svijesti i konkretnog društvenog ambijenta, iz politike uopće, posebno obrazovne politike. Previše je loših psiho/socioloških naslaga u društvenoj i političkoj svijesti koje ometaju slobodu, kreativnost i individualnu menadžmentsku inicijativu. Kao što menadžmentu u obrazovanju ne godi “dirigirani”, isto tako mu škodi i “haotični” društveni, politički i obrazovni ambijent. On počiva na obuhvatnijim edukacijskim strategijama i finijem političkom, kulturalnom i ekonomskom podešavanju obrazovnog sistema (Slatina, http://www.pedagogijaffsa.com/download/menadzment_u_obrazovanju.pdf, str 2. pristupljeno 15.10. 2015.)

Kao što je već navedeno da menadžment u obrazovanju još uvijek samo funkcija, neophodne su promjene u cilju transformiranja iz funkcije u ciljanu naučnu i društvenu aktivnost. Da bi se to postiglo neophodna je ekonomska, pravna, društvena i politička podrška.

Neke od prepreka menadžmentu u obrazovanju koje prof. dr. Mujo Slatina (ibid, str 6-8.) navodi su:

- ✎ nema obrazovne politike;
- ✎ ne postoji centralno donošenje odluka;
- ✎ ciljevi obrazovne politike nisu jasno postavljeni i formulirani;
- ✎ nema institucionalnog konsultiranja;
- ✎ niska sposobnost planiranja;
- ✎ slaba odgovornost i transparentnost.

Obrazovna politika u BiH pod uticajem i kontrolom je politike uopće, tako je izbor ljudi u ministarstvima, direktora u školima, politički određen. Navedeno nam ukazuje da prevelika dominacija politike u odnosu na obrazovnu ukazuje da ova druga i ne postoji. To je slučaj sa svim zemljama u tranziciji, pa tako je i sa

Bosnom i Hercegovinom. U cilju rješavanja problema obrazovanja neophodna su profesionalizacija, obrazovne politike ili depolitizacija obrazovanja. Ukazuje se potreba ministarstva obrazovanja sa jasnom obrazovnom politikom gdje će se donositi glavne odluke i odakle će zadaci i zahtjevi biti proslijeđeni ka nižim nivoima.

Umjesto zaključka

Menadžment u obrazovanju je složeni sistem međusobno kontinuiranih i povezanih aktivnosti. To podrazumijeva konkretnu praksu, primjenu znanja i vještina menadžmenta u odgoju i obrazovanju u kojem se odvijaju različite pojave i procesi. Tako se danas, diferencijacija uspješnih od neuspješnih škola temelji primarno na sposobnosti menadžmenta koji te škole vode. Uspjeh odgojno-obrazovnih institucija, više nego ikada do sada, rezultat je djelotvornog menadžmenta. A, svakako, uspješnog menadžmenta nema bez sposobnih i talentiranih ljudi, bez menadžera i odgovarajućega stručnog znanja, kompetencija i vještina umješnog vodstva.

Literatura

1. Agić, H., Avdić, A., Bajrić, A., Bajrić, A., Halilović, H., Hasanović, H., Jahić, M., Kamberović, Z., Kurević, J., Mehić, B., Omerović, S., (2008). *Organizacije i organiziranje u obrazovanju*. Gradačac: Javna biblioteka "Alija Isaković".
2. Bahtijarević-Šiber, F., (1999). *Menadžment ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden
3. Ćatić, R., Ćatić A. (2009). *Strategije učenja i poučavanja*. Pedagoški fakultet u Zenici.
4. Ćatić, R. (2012). *Škola na prekretnici- izazovi savremenog obrazovanja*. Zbornik radova Pedagoškog fakulteta u Zenici broj X/ 2012. Zenica: "Meligrafprint".
5. Damjanović, P. (2008). *Menadžment u obrazovnim organizacijama-teorija i praksa*. Istočno Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
6. Kačapor, S. (1999). *Uvod u školsku pedagogiju*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
7. Kuka, E.(2012). *Menadžment u obrazovanju*. Sarajevo: Štamparija Fojnica d.o.
8. Pržulj, Ž. (2002). *Menadžment ljudskih resursa*. Beograd: Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća.
9. Slatina, M. (2002). "Pojam obrazovnog menadžmenta i menadžerske uloge kompetencije školskog direktora". "Obrazovanje odraslih", broj 1/2002
10. Slatina, M. http://www.pedagogijaffsa.com/download/menadzment_u_obrazovanju.pdf, pristupljeno 15.10. 2015.
11. Staničić, S. (2008). *Suvremeni trendovi u školskom menadžmentu*, <http://www.azoo.hr/tekst/materijali-sa-strucnog-skupa-o-suvremenim-trendovima-u-skolskom-menadzmentu-/1004>, pristupljeno januara 2016.
12. Staničić, S. (2003), *Školski menadžment*. Zagreb: Napredak.

13. Staničić, S.,(2006) *Menadžment u obrazovanju*. Rijeka: Vlastita naklada.
14. Staničić, S. (2006.), *Upravljanje ljudskim potencijalom u školstvu*. *Odgojne znanosti*, Vol. 8, b
15. Šunje, A. (2002). “*Menadžment u obrazovanju*“. “*Obrazovanje odraslih*“, broj 1/2002
16. Vilotijević, M., (1993), *Organizacija i rukovođenje školom*. Beograd: Naučna knjiga–CURO.

Abstract: This piece represents an attempt of a theoretical analysis of management in the area of education and general pedagogical aspects like: improvement of quality of educational process, improvement of cooperation between family and school, motivation of or achievement, open nesstochanges, devotion to school, satisfaction with various aspects of administration which can influence efficiency of management and quality of educational institutions.

Keywords: *management, quality, school, teaching, education*

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“.

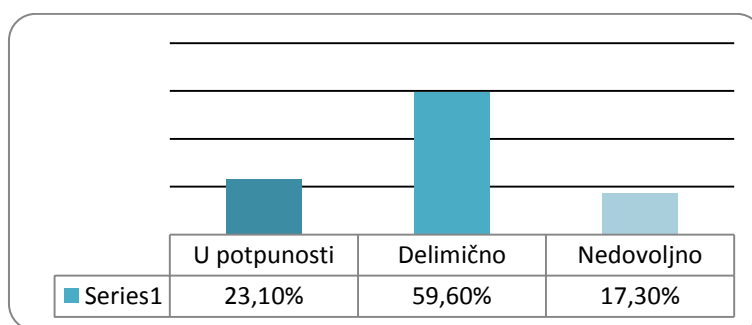
2. Izbegavajte mešanje jedinica SI i CGS sistema, to obično unosi pometnju zato što jednačine nisu usklađene u dimenzijama. Ukoliko morate upotrebiti jedinice različitih sistema, posebno istaknite jedinicu za svaki izraz u jednačini.

3. Nemojte mešati pune nazive i skraćenice jedinica: koristite „Wb/m²” 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 „cm³”, 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 dugačku 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 skraćenica „et al.“. Ukoliko rad ima šest ili više autora, navodi se samo ime prvog i skraćenica „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, b, v/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 skraćenice. Fusnote treba izbegavati. Skraćenice takođe treba izbegavati, osim izrazito uobičajenih. Skraćenice 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 V, broj 10
Brčko, decembar, 2016.

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), Prof. dr Ivan Tasić (Srbija), Doc. dr Marinko Kresoja (Srbija), Doc. dr Tamara Grujić (Srbija), Prof. dr Marko Vasiljević (BiH), Doc. dr Siniša Bilić (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 Slađana Milenković

Prelom teksta

Almir Selimović

Korice i ilustracija na naslovnoj strani

Mila Melank

Štampa

Printas d.o.o. Srebrenik

Tiraž

80 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. V, br. 10 (decembar 2016)-. - Brčko :

Internacionalni univerzitet, 2016-. - 19 cm

Dva puta godišnje

ISSN 2233-1603

COBISS.BH-ID 19756294