

AKTUELNOSTI 42
2022

AKTUELNOSTI

Časopis Banja Luka College-a
Prvi put pokrenut 1996.g.
Časopis ima naučnu orijentaciju

Glavni i odgovorni urednik:

Doc. dr Slavica Išaretović, slavica.isaretovic@blc.edu.ba,
Banja Luka College tel. + 387 51 433 010

Zamjenik glavnog i odgovornog urednika:

Prof. dr Svetlana Dušanić-Gačić, svetlanadg@blc.edu.ba,
Banja Luka College tel. + 387 51 433 010

Redakcioni odbor:

Prof. dr Mladen Miroslavljević; Prof. dr Nenad Novaković;
Prof. dr Boris Damjanović; Doc. dr Zorana Agić; Doc. dr Nikola Novaković

Lektor i korektor:

Mr Vesna Đurović, Banja Luka College

Uredništvo:

Prof. Dr. & Dr. Honoris Causa Sabahudin Hadžialić, DY Patil International University,
Akurdi/Pune, India;
Dr Malči Grivec, Fakultet za upravljanje, poslovanje in informatiko Novo Mesto, Slovenia;
Prof. dr Miloš Babić, redovni profesor na katedri za medije, Fakultet za menadžment u
Sremskim Karlovcima, Srbija;
Prof. dr Vedada Baraković, redovni profesor na odsjeku žurnalistika Filozofskog fakulteta
Univerziteta u Tuzli, Bosna i Hercegovina;
Prof. dr Ljubomir Zuber, redovni profesor na Univerzitetu za poslovni inženjering i
menadžment, Banja Luka;
Prof. dr Mihajlo Manić, Fakultet za diplomatiju i bezbjednost, Union Univerzitet-Nikola
Tesla, Beograd, Srbija;
Prof. dr Dragor Zarevski, Institut za sociološko, političko pravna istraživanja, Skopje,
Republika Severna Makedonija;
Doc. dr Gordana Nikolić, dekanesa Visoka poslovna škola PAR, Rijeka, Hrvatska;
Doc. dr Viara Naidenova, Filološki fakultet, Plovdivski univerzitet „Paisi Hilendarski“
Bugarska;
Prof. Lidija Stefanovska rukovodilac BAS Instituta za menadžment u Bitolju i profesor na
Poslovnoj akademiji Smilevski BAS Skopje, Makedonija

ISSN 0354-9852 (Print)
ISSN 2566-3496 (Online)

Časopis izlazi dva puta godišnje u štampanoj i online verziji. Online izdanja se nalaze na
web stranici www.aktuelnosti.blc.edu.ba.

Rješenjem Ministarstva informacija Republike Srpske, broj 01-492/ od 23.12.1996.
g. časopis »Aktuelnosti« Banja Luka, upisan je u Registar javnih glasila pod brojem

Časopis Banja Luka College-a

AKTUELNOSTI

broj 42



Banja Luka College

Banja Luka, 2022.

SADRŽAJ

ŽENE U DIGITALNOJ EKONOMIJI <i>Naida Zaimović</i>	7
PRAVNI ASPEKTI MEĐUNARODNE ODGOVORNOSTI DRŽAVA <i>Doc. dr Željko Petrović</i>	27
SAVREMENO LIDERSTVO U STRATEŠKOM MENADŽMENTU <i>Predrag Pravdić, Violeta Đorđević</i>	45
UPRAVLJANJE PRIRODNIM RESURSIMA PREMA KONCEPTU ODRŽIVOG RAZVOJA: PRIMJER NASTANKA NATURE 2000 <i>Aleksandar Šobot</i>	59
ATRIBUTI BOJA <i>Zoran Gazibarić, Predrag Živković</i>	71

ŽENE U DIGITALNOJ EKONOMIJI

Naida Zaimović¹

Sažetak

Kao rezultat digitalne transformacije, način na koji se odvija poslovanje u tradicionalnoj ekonomiji, u sve većoj mjeri biva zamijenjen principima i metodama digitalne ekonomije što donosi brojne prednosti i prilike za postizanje rodne ravnopravnosti na tržištu rada. Međutim, i pored postojanja takvih prilika, i dalje se bilježi velika nejednakost kada je u pitanju učešće žena i muškaraca u digitalnoj ekonomiji. I pored brojnih inicijativa da se rodni jaz unutar digitalne ekonomije smanji, žene i dalje imaju manje učešće u njoj od muškaraca što ograničava realizaciju beneficija digitalne transformacije u zemljama sa visokim, srednjim i niskim dohotkom. Ovaj rad iznosi poveznice između različitih faktora poput socio-ekonomskih i kulturnih normi, pristupa digitalnim tehnologijama i sajber nasilja koji sprječavaju žene da zauzmu mjesto koje im pripada u STEM-u, IKT-u, kao i općenito na tržištu rada i preduzetništvu, te predlaže metode kojima se može smanjiti rodni jaz, kako u online, tako i u offline prostoru.

Ključne riječi: digitalna ekonomija, žene u digitalnoj ekonomiji, rodni jaz

Abstract

As a result of digital transformation, the way of conducting business in traditional economy is becoming more and more replaced by the principles and methods of digital economy, bringing many advantages and opportunities to accomplish gender equality in labour markets. However, even though such opportunities exist, when it comes to participation in digital economy, gender inequality is still present. Despite many initiatives to reduce gender gap within digital economy, women are still outnumbered by men, which limits realization of digital transformation benefits across high, middle, and low-income countries. This thesis presents the links between different factors such as socio-economic and cultural norms, access to digital technologies and cyberbullying that prevent women to take place that belongs to them within

¹ Dipl. ekonomist, Setup Specialist at Virgin Pulse

STEM, ICT and generally in the labour market and entrepreneurship, as well as proposing methods that can reduce gender gap in both online and offline space.

Key words: *digital economy, women in digital economy, gender gap*

UVOD

Digitalna ekonomija, kao rezultat digitalne transformacije tradicionalnih ekonomskih aktivnosti podržane internetom, elektronskim uređajima i podacima, donosi promjenu načina na koji preduzeća posluju. To između ostalog podrazumijeva da spol i fizička prisutnost na radnom mjestu nisu jednako važni kao u tradicionalnoj ekonomiji, što otvara brojne prilike za smanjenje rodno jaza na tržištu rada. Kulturna pristrasnost, ograničenja mobilnosti, sigurnost i vremenska ograničenja predstavljaju prepreke mnogim ženama da zauzmu mjesto koje im pripada, dok digitalna ekonomija posjeduje resurse i potencijal da takve prepreke ukloni. Rani feministički odgovori na digitalnu revoluciju bili su uglavnom optimistični u pogledu potencijala digitalnih tehnologija, posebno informacionih i komunikacionih tehnologija (IKT), te se vjerovalo da iste mogu osnažiti žene i transformisati rodne odnose. Sajber prostor je izgledao kao nova rodno neutralna arena; demokratska i emancipatorska platforma. Međutim, ubrzo se pokazalo da je rodni jaz zastupljen i kada je u pitanju učešće u digitalnoj ekonomiji, što ograničava uživanje u prednostima digitalne transformacije. Takav jaz je prije svega posljedica nejednakog pristupa digitalnim servisima i tehnologijama, nedovoljnom zastupljenošću žena u STEM-u i IKT-u, a u čijoj se srži pojavljuju tradicionalne rodne norme, rodni stereotipi, kao i nasilje koje je zastupljeno u online prostoru. Stoga, jasno je da digitalna rodna podjela predstavlja izazov pri postizanju rodne ravnopravnosti, ali i globalnog ekonomskog napretka, budući da istraživanja pokazuju kako će u skorijoj budućnosti 60% BDP-a zavisiti od digitalizacije. Drugim riječima, ukoliko ne dođe do smanjenja rodno jaza, digitalne tehnologije mogu produbiti rodnu nejednakost, umjesto da pomognu u njenom uklanjanju.

Kako bi se pronašlo pravilno rješenje za rodni jaz unutar digitalne ekonomije, više pažnje treba posvetiti socijalnim, političkim i ekonomskim faktorima koji podupiru način na koji se razvijaju, dizajniraju i koriste digitalne tehnologije. Ovaj rad iznosi kako digitalna ekonomija oblikuje poslovni svijet, kakve prilike pruža, ali i kakvo znanje i iskustvo je neophodno da bi pojedinac postao dio iste. Dalje, predstavljeni su rezultati različitih istraživanja koji jasno pokazuju kakav pomak je napravljen u smislu povećanja broja žena unutar digitalne ekonomije, aktuelni izazovi, kao i kakve korake

je neophodno preduzeti u budućnosti kako bi se ženama omogućilo da dobiju jednaku priliku za učešće u digitalnoj ekonomiji.

DIGITALNA EKONOMIJA

Digitalna ekonomija predstavlja ekonomiju zasnovanu na digitalnim tehnologijama. U suštini, digitalna ekonomija pokriva sve poslovne, ekonomske, društvene i kulturne aktivnosti koje su podržane web-om i drugim digitalnim komunikacijskim tehnologijama. Digitalna ekonomija odražava pomak od treće industrijske revolucije ka četvrtoj industrijskoj revoluciji. Treća industrijska revolucija, koja se ponekad naziva i digitalna revolucija, odnosi se na promjene koje su se dogodile krajem 20. stoljeća s prijelazom sa analognih elektronskih i mehaničkih uređaja na digitalne tehnologije. Četvrta industrijska revolucija temelji se na digitalnoj revoluciji jer tehnologija danas nastavlja da premošćuje fizički i sajber svijet. Kako digitalna ekonomija postaje sve više zastupljena, ona istovremeno negira konvencionalne predstave o tome kako su preduzeća strukturirana; kako firme interaguju i kako potrošači dobijaju proizvode, usluge i informacije. Iako neke organizacije i pojedinci koriste tehnologiju za jednostavno izvršavanje zadataka na računaru, digitalna ekonomija obuhvata mnogo više od toga. Ona ne predstavlja samo jednostavno korištenje računara za obavljanje zadataka koji se tradicionalno rade ručno ili na analognim uređajima, već ističe priliku i potrebu da organizacije i pojedinci koriste tehnologije kako bi te zadatke izvršili bolje, brže i drugačije nego prije. Štaviše, pojam odražava sposobnost korištenja tehnologija za izvršavanje zadataka i uključanje u aktivnosti koje nisu bile moguće u prošlosti. Takve prilike za postojeće subjekte da rade bolje, da urade više, da rade stvari drugačije i da rade nove stvari obuhvaćene su povezanim konceptom digitalne transformacije. Postoje tri glavne komponente digitalne ekonomije:

1. e-poslovanje
2. infrastruktura e-poslovanja
3. e-trgovina

Digitalne tehnologije omogućavaju firmama da obavljaju svoj posao drugačije, odnosno efikasnije i isplativije otvarajući niz novih mogućnosti. Na primjer, nijedan tim ljudi nikada ne bi mogao pružiti navigaciju u realnom vremenu, svjesnu saobraćaja, na način na koji to rade navigacijske aplikacije za računare i pametne telefone. Također, digitalna ekonomija omogućava da se proizvodi i usluge mogu ponuditi većem broju potrošača, posebno onima kojima se prije nisu mogle ponuditi. (Armstrong, B., 2020). Pored toga, mogućnosti koje pruža tehnologija dovode do potpuno novih tržišnih

struktura koje uklanjaju, između ostalog, transakcione troškove na tradicionalnim tržištima. Najbolji primjer za to je uspon digitalnih platformi kao što su Amazon, Uber i Airbnb. Ove kompanije povezuju učesnike na tržištu u virtuelnom svijetu, otkrivaju optimalne cijene i stvaraju povjerenje među strancima na nove načine. Važno je naglasiti da digitalna ekonomija pokreće i generiše enormne količine podataka. Ključna prednost digitalne ekonomije je to što omogućava i potiče rad na daljinu, gdje spol možda nije toliko važan kao u fizičkoj ekonomiji. Stoga, ona otvara nove mogućnosti za žene, posebno u siromašnim zemljama.

Jedna od najznačajnijih promjena uzrokovanih digitalizacijom je svakako ponašanje kupaca. Potkrepljujući ovu tezu, studija GE Capital Retail banke pokazala je da 81% potrošača posjećuje internet kako bi sproveli istraživanje prije nego što krenu u trgovinu. Dalje, postoji rastući trend kupovine putem interneta, čega svi postaju svjesni. Potpunim prihvaćanjem digitalne tehnologije, kupci danas koriste web i mobilne aplikacije kako bi pronašli sve informacije koje žele, kad god to žele. Više nego ikada, potrošači imaju mogućnost da uspoređuju robu i usluge jedne kompanije s njenim direktnim konkurentima, ali i sa ponudom različitih industrija koje mogu pružiti još bolje proizvode i usluge. Na taj način, kupci kontinuirano vrše pritisak na kompanije da do određene mjere poboljšaju svoje korisničko iskustvo, s obzirom na iskustva koja imaju sa drugim kompanijama širom svijeta. Shodno tome, jasno je da količina digitalne prisutnosti diktira i uspjeh biznisa. Ukoliko je kompanija aktivna na društvenim mrežama, te posjeduje online prodavnicu, njena vidljivost i prepoznatljivost se povećava. Također je bitno naglasiti da su brojne kompanije danas u potpunosti prešle na online poslovanje, odnosno da ni ne posjeduju fizičku poslovnicu. Pored toga što su uvele digitalnu prisutnost, digitalne tehnologije su omogućile pojavu novih kanala komunikacije. E-pošta, mobilne aplikacije i društvene mreže su primjeri novouspostavljenih komunikacijskih kanala, koji imaju određenu moć. Korištenje ovih kanala uveliko pomaže u predstavljanju kompanije i komunikaciji s potencijalnim klijentima, što svakako povećava prodaju i lojalnost kupaca. To posebno vrijedi za manje biznise koji nemaju sredstva za tradicionalne tehnike oglašavanja. Međutim, oni istovremeno donose i nove obaveze. Kompanije se moraju pobrinuti da redovno posjećuju i ažuriraju sve komunikacijske kanale koje koriste, jer u suprotnom mogu nanijeti više štete nego koristi, ukoliko kupci dobiju osjećaj da su njihovi upiti ili recenzije zanemarene. Svijet marketinga je jedan od najočitijih primjera digitalizacije. Facebook i Google oglašavanje su postale najzastupljenije platforme marketinga. Danas, kompanije mogu dobiti pouzdane rezultate tokom istraživanja tržišta zahvaljujući digitalnim tehnologijama, te koristiti Facebook ili Google kako bi na jednostavan način došle do svoje ciljne grupe,

odnosno niže. Alati poput Google analitike također im omogućavaju da analiziraju svaku akciju koju je korisnik napravio na njihovoj web stranici ili mobilnoj aplikaciji.

Digitalizacija biznisa također ima veliki uticaj na inovacije. Kako tehnologije postaju naprednije, biznisi su primorani da koriste modernija rješenja. Istovremeno, kontinuirana inovacija donosi uvid u najnovije trendove i tržišne prilike. Shodno tome, digitalizacija biznisa više ne predstavlja opciju, nego potrebu. Ukoliko kompanija ne prihvata i koristi digitalne tehnologije, uveliko će zaostajati za svojom konkurencijom.

Ukoliko posmatramo vještine neophodne za obavljanje osnovnih, ali i naprednijih procesa u svakodnevnom životu, historija pokazuje da se one mijenjaju shodno promjeni načina na koji se život odvija. Status većine vještina ima tendenciju da se kreće od novih, preko korisnih do univerzalnih. Primjera radi, neke matematičke funkcije koje su u 19. stoljeću koristili samo matematičari i naučnici, danas se uče u osnovnoj ili srednjoj školi. Vještine poput programiranja sada imaju sličan put. Kako bi identifikovali neophodne vještine u digitalnoj ekonomiji, Business – Higher Education Forum (BHEF)² je zadužio Burning Glass Technologies³ da ispita vještine na tržištu rada koristeći 150 miliona jedinstvenih oglasa za posao u SAD-u od 2007. godine. Istraživači su identifikovali 14 fundamentalnih vještina u digitalnoj ekonomiji. One se spajaju u tri međusobno povezane grupe: ljudske vještine, vještine poslovanja i digitalne vještine. (Markow W. et. al, 2021).

Ovih 14 osnovnih vještina igra glavnu ulogu u ekonomiji, životu zaposlenika i životu onih koji su u potrazi za poslom. Kada se kombinuju, osnovne vještine dobijaju na svojoj vrijednosti. One često određuju visinu primanja i bonusa, te pomažu pojedincima i institucijama da idu u korak s promjenama. Shodno tome, ove vještine bilježe veliku potražnju na tržištu rada u različitim sektorima. U 2017. godini, jedna ili više od 14 osnovnih vještina je bila tražena u 11,9 miliona oglasa za posao, što je 53% od 22,4 miliona ukupnih oglasa te godine. Oni koji posjeduju ili razvijaju neke od 14 osnovnih vještina zarađuju znatno više. Prosječna plata poslova u kojima se traži minimalno jedna od temeljnih vještina je bila 61 000 dolara, što je

8 000 dolara više od prosjeka za sve ostale poslove. Osim toga, svaka od devet vještina unutar grupe digitalnih vještina i grupe vještina poslovanja, donosi premiju na prihode u rasponu od 7% do 38% više od prosjeka. Razvoj

2 Business-Higher Education Forum je 40-godišnja neprofitna organizacija sa članstvom koja povezuje visokoškolske ustanove sa potražnjom za poslovnim talentima. Direktori kompanija i predsjednici univerziteta pridružuju se BHEF-u kako bi predviđeli potrebe za vještinama i poboljšali veze između visokog obrazovanja i radne snage.

3 Burning Glass Technologies je kompanija analitičkog softvera koja obezbjeđuje podatke o rastu radnih mjesta, vještinama u potražnji i trendovima na tržištu rada u realnom vremenu.

softvera i kompjutersko programiranje također nude najveća povećanja plate od 34%, odnosno 38%. (Markow W. et. al, 2021.)

Ljudske vještine	Vještine poslovanja	Digitalne vještine
Kritičko razmišljanje	Projekt menadžment	Analiza podataka
Kreativnost	Vođenje poslovnog procesa	Upravljanje podacima
Komunikacija		Razvijanje softvera
Analitičke vještine	Predstavljanje podataka	Kompjutersko programiranje
Saradnja	Digitalni dizajn	Digitalna sigurnost i privatnost

Tabela 1. Pregled neophodnih vještina u digitalnoj ekonomiji (Izvor: Markow W. et. al, The New Foundational Skills of The Digital Economy., Burning Glass, 2021, str. 10.)

ULOGA ŽENA U DIGITALNOJ EKONOMIJI

Rodna nejednakost posebno je izražena u pogledu neravnopravnog položaja žena i muškaraca u ekonomiji i tržištu rada. Najvidljiviji primjer ekonomske neravnopravnosti muškaraca i žena predstavljaju razlike u mjesečnim zaradama i neto prihodima za isti posao. Kada se uzme u obzir širok spektar socijalnih i ekonomskih karakteristika položaja žena i muškaraca, lako je identifikovati višestruku diskriminaciju žena. Neravnopravnost spolova u raspodjeli ekonomske moći često je osnova za razvoj niza drugih problema kao što su neplaćeni rad žena, nasilje u porodici, mobing i prepreka profesionalnom razvoju žena⁴. Digitalna revolucija donosi ogroman potencijal za poboljšanje društvenih i ekonomskih rezultata, kao i produktivnosti, te blagostanja stanovništva na globalnom nivou. Međutim, uprkos postojanju velikog broja istraživačkih inicijativa, intervencija i regulacija usmjerenih na osnaživanje žena i postizanje rodne ravnopravnosti u okviru ove „revolucije“, značajni rodni jaz i dalje postoji, ograničavajući uživanje u prednostima digitalne transformacije. Analiza istraživačke grupe EQUALS koju vodi Univerzitet Ujedinjenih Nacija (UNU) pokazuje da digitalni jaz postoji između spolova, bez obzira na nivo pristupa informacijsko-komunikacijskim tehnologijama (IKT-u), ekonomskom performansu, visinama prihoda ili geografskoj lokaciji neke zemlje. Stoga, žene su nedovoljno zastupljene u digitalnoj revoluciji širom svijeta, iako postoje mogućnosti za postizanje veće jednakosti. (Wajcman J., et. al., 2020.)

⁴ Evropski pokret u Srbiji, Unapređivanje Ekonomskog Osnaživanja žena. Evropski pokret u Srbiji., www.emins.org, 2021, raspoloživo na: <https://www.emins.org/unapredivanje-ekonomskog-osnazivanja-zena/>

Rodna segregacija na tržištu rada

Informaciono komunikacione tehnologije su značajno promijenile tržište rada, te predstavile mnoge mogućnosti za napredak kroz razvoj softverskih proizvoda koji se koriste u brojne svrhe, proširenje društvenih mreža i drugih velikih korporativnih platformi, evoluciju umjetne inteligencije i interneta i sve većom potražnjom za pametnim aplikacijama. Globalizacija je dovela do stvaranja mogućnosti većeg zapošljavanja žena, ali neke od njih ipak jačaju tradicionalne uloge i imaju tendenciju da budu nisko kvalifikovane i slabo plaćene. Dublji uzroci rodne nejednakosti povezani su s promicanjem 'rasta' koji je vođen tržištem i koji vodi do određenih političko-ekonomskih odnosa i praksi, kao što su finansijalizacija, privatizacija i proizvodnja usmjerena na kratkoročnu dobit. Uprkos povećanom učešću, žene su i dalje nedovoljno zastupljene na tržištu rada. Prema Eurostatovoj statistici zapošljavanja, u periodu između 2005. i 2019. godine, stopa zaposlenosti ukupnog broja stanovnika starosti od 20 do 64 godine povećana je sa 66,8% na 73,1% u Europi. Međutim, stopa zapošljavanja žena i muškaraca u istom periodu se razlikuje. Stopa zaposlenosti žena je ukupno porasla za 8,6 procentnih poena na nivou EU. Najveće povećanje je zabilježeno na Malti (31,9 p.p.), te u Bugarskoj i Poljskoj (13,6 p.p.). U 2019. godini, najveća stopa zaposlenosti žena zabilježena je u Švedskoj (79.7%), a najniža u Italiji (53,8%) i Grčkoj (51,3%). S druge strane, stopa zaposlenosti muškaraca na nivou EU, imala je nešto ograničeniji rast od 3,9 p.p. Kombinovani efekt manjeg rasta stope zapošljavanja muškaraca i veće stope zapošljavanja žena doveo je do toga da se smanji rodna razlika kada je u pitanju zapošljavanje i to sa 16,4 p.p. u 2005. na 11,7 p.p. u 2019. godini. Međutim, iako je smanjena razlika u zapošljavanju, u 2019. godini je i dalje postojala razlika od gotovo 12% između stope zaposlenosti muškaraca i žena, odnosno 79% naspram 67,3%. (Kiss M., 2020.)

Žene se češće nego muškarci zapošljavaju po nestandardnim ugovorima o radu i shodno tome imaju manju socijalnu zaštitu. Broj radnika sa nepunim radnim vremenom se značajno razlikuje između muškaraca i žena. Statistike Eurostata pokazuju da je u 2019. godini više od trećine (35,7%) žena u dobi od 15 do 64 godine radilo skraćeno radno vrijeme. Ovaj udio je bio znatno manji među muškim radnicima (10,2%). Pored toga, žene se češće nego muškarci zapošljavaju na određeno vrijeme. Prema nalazima Eurostata i Eurofounda, u prvom kvartalu 2020. godine 13,2% radno sposobnih žena imalo je ugovor na određeno vrijeme, u poređenju sa 11,2% muškaraca. Situacija je čak lošija za mlađe starosne grupe: u starosnoj grupi od 15 do 24 godine, 47,1% mladih žena imalo je ugovor na određeno vrijeme početkom 2020. godine u poređenju sa 44,1% mladih muškaraca. U starosnoj grupi od

25 do 29 godina, 25,6% mladih žena i 21,8% mladih muškaraca bilo je na ugovoru na određeno vrijeme u 2019. godini. (Kiss M., 2020.) Zastupljenost žena uveliko varira u različitim zanimanjima. Žene čine veliku većinu svih radnika na poslovima vezanim za zdravstvenu zaštitu, ali su i dalje nedovoljno zastupljene u drugim poslovima modernog doba, kao što su fizičke nauke, računarstvo i inženjering. Sektori u kojima žene čine većinu pored zdravstvenog uključuju obrazovanje i administraciju.

Generalno gledajući, poslovi u ovim sektorima se vrednuju manje nego poslovi u kojima dominiraju muškarci, što u jednu ruku objašnjava razlike u kompenzaciji. Analize Evropske komisije potvrđuju da su žene nedovoljno zastupljene kao donosioci odluka, posebno u politici i poslovanju. Istraživanja pokazuju da je neravnomjerna koncentracija žena i muškaraca u različitim sektorima na tržištu rada jedan od stalnih problema EU. Tri od deset žena radi u obrazovanju, zdravstvu ili socijalnom radu, gdje je istovremeno zastupljeno oko 8% muškaraca. Poslovi u ovim sektorima su manje plaćeni od poslova u STEM-u, u kojima je zaposlena trećina muškaraca i samo 7% žena. Dok se razlike u stopama zaposlenosti između muškaraca i žena smanjuju, i dalje postoji velika rodna razlika kada je u pitanju pokretanje vlastitog biznisa. U 2018. godini, samo jedna trećina samozaposlenih radnika su bile žene. Razlika također postoji i u vrsti poslova za koju se opredjeljuju samozaposlene žene. Žene su sklonije pokrenuti biznis vezan za lične ili kućanske poslove, te manje biznise bez zaposlenika. Dalje, pri pokretanju biznisa, žene za razliku od muškaraca se češće opredjeljuju za ovaj korak jer ne vide drugi izlaz iz situacije koju predstavlja poteškoća u pronalasku posla ili uspostavljanje balansa između posla i porodice. Žene također imaju tendenciju da pokrenu biznis u manje inovativnim sektorima, dok većina ne smatra pokretanje biznisa kao jednu od opcija u karijeri.

RODNI JAZ KOD PRISTUPA DIGITALNIM SERVISIMA I TEHNOLOGIJAMA

Globalno, u 2020. godini, 62% od svih muškaraca su koristili internet, u poređenju sa 57% od svih žena. Rodna jednakost se smatra postignutom, kada je rezultat pariteta spolova (postotak žena podijeljen s postotkom muškaraca) između 0,98 i 1,02. Spolna podjela kada je u pitanju korištenje interneta se sužava posljednjih godina u svim regijama, pa je globalni rezultat rodnog pariteta poboljšan sa 0,89 u 2018. na 0,92 u 2020. godini. Paritet je postignut u razvijenim zemljama u cjelini kao i Americi, a gotovo postignut (rezultat pariteta između 0,95 i 0,98) u Zajednici nezavisnih država, malim otočnim državama u razvoju i Europi. Međutim, u najnerazvijenijim državama, rodni jaz i dalje postoji kada je u pitanju korištenje interneta, gdje

samo 19% žena koristi internet, odnosno za 12 procentnih poena manje od muškaraca, te zemljama u razvoju bez izlaza na more (27% žena naspram 38% muškaraca), Africi (24% naspram 35%) i arapskim zemljama (56% naspram 68%). (ITU, 2021:3)

Uopšteno govoreći, faktore koji utiču na stepen i vrstu pristupa digitalnim servisima i tehnologijama možemo svrstati u ekonomske (nedostatak sredstava) i kulturološke (nedostatak učešća žena u donošenju odluka, odnosno davanje prioriteta potrebama dječaka u porodici na račun djevojčica). Također se uočavaju i nedostatak javnog prostora gdje žene mogu bezbjedno koristit IKT, te određena ograničenja u smislu vremena zbog porodičnih obaveza, kao i tehnofobija. (Davaki K., 2018.)

Rodni jaz u STEM-u

Nauka, tehnologija, inženjerstvo i matematika (STEM) su široko poznati kao krucijalni faktori nacionalne ekonomije. Drugim riječima, kako bi se osigurao kontinuirani ekonomski rast u doba digitalne ekonomije, fokus na STEM mora biti od izuzetnog značaja. Stoga, širenje i razvoj radne snage unutar STEM-a treba biti jedan od prioriteta vlade, industrijskih lidera i edukatora. Uprkos ogromnom uspjehu koji su djevojke i žene ostvarile obrazovanjem i učešćem na tržištu u proteklih 50 godina, napredak je neujednačen, te su određena polja u okviru nauke i inženjerstva ostala pretežno muška. (Hill C. et al., 2010) Na primjer, samo jedan od šest stručnjaka u EU, odnosno jedan od tri diplomanta iz područja nauke, tehnologije, inženjerstva i matematike (STEM) je žena. Izvještaj UNICEF-a i Međunarodne unije za telekomunikacije (ITU), *„Ka ravnopravnoj budućnosti: ponovno zamišljanje obrazovanja djevojčica kroz STEM“*, otkriva da globalno samo 18% djevojaka u tercijarnom obrazovanju pohađa STEM studije u poređenju sa 35% momaka. Izazovi za žene u STEM-u započinju mnogo prije nego što one uđu u radnu snagu. Tokom studija, žene u STEM oblastima često se suočavaju sa drugačijim tretmanom od svojih muških kolega. U jednoj studiji, fakulteti na istraživačkim univerzitetima ocijenili su prijave muških studenata kao kompetentnije od prijava jednako kvalifikovanih žena. Zbog faktora kao što je nesvjesna pristrasnost, mnoge žene zainteresirane za STEM smjerove ne nastavljaju sa STEM karijerom. Kulturne asocijacije između maskuliniteta i tehnoloških vještina, te vjerovanje da je ženstvenost nespojiva sa tehničkim poslovima postoje u digitalnom svijetu. Stereotip o tehnologiji i inženjerstvu kao muškim domenama je sveprisutan i u samom obrazovanju, što utiče na samopouzdanje djevojaka kada su u pitanju njihove tehničke vještine i oblikovanje njihove percepcije o sebi. Treba napomenuti da varijacije među nacijama postoje. Stoet i Gearty navode „paradoks rodne ravnopravnosti“ koji sugerise da što je više rodne ravnopravnosti u zemlji,

to je manja zastupljenost žena u STEM-u. Na primjer, 40-50% žena u arapskim zemljama učestvuje u IKT programima, što je proporcionalno daleko više nego u mnogim rodno ravnopravnijim evropskim zemljama. Također, u Maleziji postoji veliki broj žena u informatici jer se ovo polje ne smatra „muškim“ u ovoj zemlji, već se vjeruje da pruža dobre karijere za žene. Međutim, ovi primjeri nisu reprezentativni za trendove širom svijeta. (Wajcman J., et. al., 2020.) Postojeće društvene konstrukcije po pitanju digitalne ekspertize dovode do kulture u kojoj se vidi rodna razlika kada je u pitanju računarstvo, te oblikuju „rodne prostore“ unutar cjelokupnog obrazovanja. Rodne norme i pod(svjesne) predrasude upravljaju učešćem u tehnologiji i odsustvom iz STEM-a i IKT-a, što rezultira jačanjem rodnog deficita u ovim poljima.

Radna mjesta unutar polja nauke i inženjerstva imaju tendenciju da budu stabilnija i bolje plaćena, što donekle objašnjava razlike u visini prihoda između žena i muškaraca. Pored toga, nedovoljna zastupljenost žena unutar STEM-a stavlja ovaj rod u veliki rizik od zaostajanja za tehnologijom, što posebno ugrožava njihov položaj u digitalnoj ekonomiji.

Kao što je već navedeno, izazovi za žene mogu početi mnogo prije nego što uopšte uđu u karijeru unutar STEM-a. Međutim, postoje četiri glavna izazova s kojima se one suočavaju:

1. Rodna razlika u plaćama; Žene obično zarađuju manje od muškaraca u STEM-u. U 2019., muškarci u STEM-u su prijavili prosječnu platu od 90 000 dolara, dok su žene u STEM-u zarađivale 66 200 dolara - ili oko 74% zarade muškaraca. I dok se rodna razlika u plaćama možda smanjuje, napredak je spor. Tokom proteklih 60 godina, jaz u platama se smanjio u prosjeku za manje od pola procenta godišnje.
2. Mogućnosti mentorstva; Mentorski odnosi mogu pomoći ženama da se bolje snađu tokom studija, uđu u radnu snagu i napreduju u karijeri. Nažalost, zbog relativnog nedostatka profesorica sa punim radnim vremenom, posebno u STEM disciplinama, mnoge žene smatraju da imaju manje mogućnosti za mentorstvo od muškaraca. Problem je još veći za žene koje nisu bjelkinje. Crnkinje, Latinoamerikanke, žene sa pacifičkih ostrva i domorodačke žene imaju samo 6% redovnih profesorskih pozicija.
3. Rodni stereotipi; Rodni stereotipi o ženskim sposobnostima mogu početi da utiču na djevojčice već u dobi od 3-4 godine. Oni dalje nastavljaju da utiču na žene tokom njihovog STEM obrazovanja i karijere. Štetni stereotipi mogu potkopati povjerenje u tehničke predmete i obeshrabriti žene da se bave STEM poslovima.
4. Politika isključivanja; Nesvjesna pristrasnost šteti ženama u STEM-u, kao i politika isključivanja. Na primjer, nedostatak roditeljskog odsustva više

pogađa žene nego muškarce. (Carlton G., Women In STEM., bestcolleges.com, 2021)

Rodni jaz u IKT-u

Informaciono komunikacione tehnologije (IKT) postaju sve važniji privredni sektor, te polje koje je posljednjih decenija doživjelo veliki procvat. U tehničkom smislu, IKT možemo definisati kao sektor koji uključuje proizvodnju i usluge vezane za računarstvo i telekomunikacionu opremu i mašine. Ovaj sektor, osim što je važan sam po sebi, predstavlja fundamentalni dio gotovo svake oblasti ekonomije i svakodnevnog ljudskog života. Stoga, uspješan i dinamičan IKT sektor pomaže unapređenju privrede, dok nedostatak informaciono komunikacionih tehnologija ima potencijal da poremeti njen razvoj. Činjenica da je razvoj IKT sektora u Evropi trenutno pod pritiskom uslijed nedostatka kvalifikovanih radnika predstavlja razlog za zabrinutost. Tražeći moguće rješenje za ovakav problem, IKT sektor posvećuje više pažnje ženama koje trenutno čine samo mali njegov dio. Razlozi slabog prisustva žena u IKT-u su poprilično složeni. Smatra se da tome doprinosi mali broj žena koje pohađaju kurseve vezane uz IKT, kao što su na primjer kursevi informacionih tehnologija i računarstva, u kombinaciji sa profesionalnim preprekama i stereotipima koji prate žene koje se odluče započeti karijeru unutar IKT-a. (Women in ICT., European Parliament, 2012:6)

Niska zastupljenost žena na poslovima u IKT sektoru uzrokovana je eksternim faktorima i jasno je da trenutno postoje prepreke koje se moraju prepoznati da bi se mogla pronaći uspješna rješenja i praksa za integraciju žena i djevojaka u obrazovanju, obuci i zapošljavanju u IKT-u. Odgovor na pitanje zašto djevojke obično ne pohađaju naučne kurseve može se pronaći u kombinaciji dugotrajnih stereotipa, zablude o sklonosti djevojaka i određene pristrasnosti u nastavnim materijalima i pedagogiji. Dokazano je da postoji vrlo mala razlika kada su u pitanjima sklonosti za matematiku i prirodne nauke između djevojčica i dječaka. Jedan od osnovnih faktora demotivacije djevojčica pri odabiru naučnih i tehnoloških studija u školi su pristrasnosti prisutne u nastavnim materijalima kao što su školski udžbenici i obrasci za ocjenjivanje, kao i način na koji nastavnici motivišu djevojčice i dječake za različite predmete. Roditelji također imaju tendenciju da obeshrabruju djevojčice da se bave poslovima u tehnologiji. Dječaci se obično usmjeravaju na istraživačke interese i tehnologije, dok se djevojčice obično podstiču da unapređuju svoje komunikacijske vještine. Još jedan veoma važan faktor demotivacije djevojaka pri odabiru naučnih kurseva je ozbiljan nedostatak ženskih uzora. To ima dvojake posljedice - nedovoljan

broj žena na najvišim nivoima hijerarhije kako na kursovima vezanim za IKT, tako i u samom IKT sektoru, što znači da postoji vrlo malo mogućnosti mentorstva za mlade žene. Nedostatak žena i vidljivih ženskih slučajeva uspjeha u ovom sektoru jačaju stereotip da je IKT polje kojim upravljaju muškarci. Dakle, kombinacija stereotipa i nedostatka uzora ozbiljno ometa izbor djevojaka da pohađaju tehnološke kurseve koji bi ih kvalifikovali za neku od karijera u sektoru informacionih i komunikacionih tehnologija.

SMANJENJE RODNOG JAZA U DIGITALNOJ EKONOMIJI

Digitalna rodna podjela prepoznata je kao izazov za postizanje rodne ravnopravnosti, posebno kako četvrta industrijska revolucija nastavlja ubrzavati tempo kojim se mijenjaju informaciono komunikacione tehnologije. Istraživanja pokazuju da će 60% globalnog BDP-a biti digitalizovano. Obim ovog uticaja na obrazovne potrebe, društvene strukture, pravne okvire i ekonomske strategije, još uvijek nije poznat, ali je potrebno hitno djelovati kako bi se osiguralo da su koristi od ovih transformacija ravnomjerno raspoređene. Kako društva postaju sve zavisnija od digitalne tehnologije, žene, njihove šire zajednice i nacionalne ekonomije su u opasnosti da izgube pozitivne efekte punog učešća u digitalnoj ekonomiji. Ako se digitalni rodni jaz ne rješava, digitalne tehnologije mogu produbiti rodne nejednakosti, umjesto da pomognu u njihovom smanjenju. Privlačenje i zadržavanje većeg broja žena u digitalnoj ekonomiji će maksimizirati inovacije, kreativnost i konkurentnost. STEM stručnjaci rade na rješavanju većine uznemirujućih izazova našeg vremena, kao što je pronalaženje lijekova za bolesti poput karcinoma i malarije, rješavanje problema globalnog zagrijavanja, razvoj obnovljivih izvora energije i razumijevanje porijekla svemira. Inženjeri dizajniraju mnoge stvari koje svakodnevno koristimo – zgrade, mostove, kompjutere, automobile, invalidska kolica i rendgenske aparate. Kada žene nisu uključene u dizajn ovih proizvoda, potrebe i želje koje su jedinstvene za žene mogu se zanemariti. Na primjer, neki rani sistemi za prepoznavanje glasa su kalibrirani prema tipičnim muškim glasovima. Kao rezultat toga, ženski glasovi se doslovno nisu čuli. Slični slučajevi se mogu naći i drugim industrijama. Na primjer, pretežno muška grupa inženjera izradila je prvu generaciju automobilskih zračnih jastuka naspram modela tijela odraslog muškarca, što je rezultiralo smrću žena i djece u saobraćajnim nesrećama. Sa raznovrsnijom radnom snagom, naučni i tehnološki proizvodi, usluge i rješenja, vjerovatno će biti bolje dizajnirani i bolje predstavljati sve korisnike. (Hill C. et al., 2010.) Prilika za početak karijere u nauci, tehnologiji, inženjerstvu i matematici je također pitanje jednakosti u primanjima i kompenzaciji. Profesionalna segregacija čini većinu jaza u platama i iako žene i

dalje zarađuju manje od muškaraca u oblastima nauke i inženjerstva, žene u nauci i inženjerstvu imaju tendenciju da zarađuju više od žena koje rade u drugim sektorima.

Kao bi odgovorile na ovaj problem mnoge kompanije mijenjaju svoje HR prakse (zapošljavanje, unapređenje, nagrađivanje, fleksibilnost, mobilnost) za promicanje raznolikosti. (Davaki K., 2018.) Neke od najboljih praksi koje firme primjenjuju uključuju:

- Posvećenost srednjeg i najvišeg rukovodstva za promjenu rodne ravnoteže
- Inkluzija i raznolikost u poslovnoj strategiji
- Omogućujući okvir u ljudskim resursima i operativnim praksama
- Snažna podrška ženama rukovodiocima, uključujući obuku i razvoj leaderskih vještina
- Promjena organizacijske kulture
- Osvrt na širi društveni kontekst

Smanjenje rodnog jaza u STEM obrazovanju

Uočene su velike razlike u procentu muškaraca i žena koji se odluče za jednu od karijera unutar STEM-a. Budući da STEM možemo posmatrati kao jednu od osnova za razvoj digitalne ekonomije, neophodno je preduzeti korake koji će dovesti do smanjenja rodnog jaza. To prije svega podrazumijeva kreiranje okruženja koje podržava uključivanje žena u nauku i inženjerstvo. Iako mnoge djevojke nakon srednje škole imaju potrebne vještine i znanje da započnu studij u oblasti nauke, tehnologije, inženjerstva ili matematike, relativno mali broj se odluči za takav korak. Pored toga, zabilježen je znatan broj djevojaka koje iste studije napuštaju prije diplomiranja. Istraživanja pokazuju da i mala unapređenja po pitanju rodne kulture u akademskim institucijama mogu imati pozitivne efekte na privlačenje i zadržavanje studentica. (Hill C. et al., 2010.) Stoga se preporučuju sljedeći koraci kako bi došlo do smanjenja rodnog jaza u STEM obrazovanju:

1. Aktivna regrutacija žena
2. Slanje inkluzivne poruke o profilu dobrog STEM studenta
3. Stavljanje naglasaka na primjenu izučavane materije tokom prvih predavanja
4. Edukacija profesora o stereotipima
5. Pojasniti očekivanja i standarde performansa na STEM studijima
6. Preduzimanje proaktivnih koraka za podršku ženama na STEM smjerovima od strane akademskih institucija:

KAKO ZAJEDNICE MOGU ISKORISTITI POTENCIJAL TEHNOLOGIJE ZA DOBROBIT SVIH ČLANOVA DRUŠTVA?

U posljednje tri decenije, bilježi se nejednakost u primanjima, a jedan od uzroka ove nejednakosti je neravnomjeran pristup informaciono komunikacionim tehnologijama. Kako bi se osigurao jednak pristup digitalnim tehnologijama, potrebno je razviti okvir etičkih standarda za uklanjanje inherentnih rodni predrasuda u razvoju digitalnih tehnologija, kao i razvoj holističkih i međusektorskih odredbi koje podržavaju inkluziju žena u produkciji, dizajnu i upravljanju digitalnim tehnologijama. Digitalne tehnologije imaju potencijal da daju pozitivan doprinos zaštiti prava žena i njihovom ekonomskom, društvenom i političkom osnaživanju, na način da smanjenje troškove informisanja, prošire baze podataka i osnaže finansijsku nezavisnosti i produktivnosti. Ovo posebno vrijedi za žene koje su vremenski ograničene zbog brige o porodici, kao i one koje su ograničene u smislu mobilnosti i društveno-kulturnog okruženja. Neki primjeri pozitivnog utjecaja digitalnih tehnologija na živote žena uključuju:

- Žene koje se bave poljoprivredom mogu samostalno koristiti informacije o vremenskim prilikama, usjevima i kretanju tržišnih cijena, za planiranje proizvodnje i prodaje
- Programi online učenja mogu ponuditi rodno neutralne mogućnosti za sticanje obrazovanja
- Internet bankarstvo i mobilni novac omogućavaju pojedincima da prenose novac i pristupe kreditima sigurno i anonimno

Razumijevanje kako tehnologija može koristiti ženama, u različitim zemljama i različitim sredinama u kojima žive i zarađuju za život mora imati prioritet pri razvoju novih aplikacija i sadržaja. To znači da se treba konsultovati sa više žena i iste uključiti u proces razvoja, kao korisnike i potrošače, ali i istraživače i programere. Dalje, vlade moraju revidirati i dodati zakone o radu i propise o zapošljavanju kako bi podržali fleksibilne radne aranžmane, privremeni rad ili druge netradicionalne strukture zapošljavanja. Od G20 nacija, jedanaest ne propisuje jednaku platu za jednaku vrijednost rada, i dok gotovo sve nacije imaju obavezu odbaciti diskriminaciju pri zapošljavanju, ne postoje dovoljne odredbe za zaštitu žena od zapošljavanja, unapređenja i otpuštanja zbog njihovog spola. Štaviše, samo devet G20 nacija ima zakonske statute koji podržavaju fleksibilne radne aranžmane.

Kako bi se osigurao pristup digitalnim tehnologijama od strane svih djevojaka i žena, neophodno je ukinuti postojeće prepreke, te se fokusirati na pristupačnost, bezbjednost i sigurnost digitalnih tehnologija i servisa, kao i na dostupnost relevantnog sadržaja i usluga. Glavne prepreke ženama

kada je u pitanju pristup digitalnim tehnologijama i njihovom korištenju su međusobno povezane i često duboko ukorijenjene u društvene i ekonomske odnose. One su:

1. Dostupnost relevantne infrastrukture
2. Cijena i pristupačnost
3. Upotrebljivost i vještine
4. Svijest i relevantan sadržaj

Kada se posmatraju gore pomenute barijere, također je važno uzeti u obzir društvene norme koje u različitim zemljama oblikuju živote žena na različitim nivoima. Kulturne faktore koji djeluju kao prepreke digitalnim tehnologijama je teško riješiti, jer su duboko ukorijenjeni, a često i dovoljno suptilni, da je teško prepoznati njihov uticaj. Primjeri takvih barijera su davanje prioriteta obrazovanju dječaka u odnosu na djevojčice ili strah žena od interneta jer vjeruju da sadržaj može biti neprikladan, uvredljiv ili štetan za njih. Kako bi se ovakve prepreke uklonile, neophodno je preduzeti sljedeće korake:

1. Promovisanje boljeg razumijevanja relevantnog sadržaja na način da se podrži prikupljanje, praćenje i analiza podataka o pristupu i korištenju Interneta, a koji su razvrstani po spolu
2. Integracija rodni perspektiva u relevantne strategije, odredbe, planove i budžete
3. Uklanjanje prepreka koje su vezane za pristupačnost, kao i prijetnji koje ometaju pristup i korištenje, digitalnu pismenost i samopouzdanje, te dostupnost relevantnih sadržaja, aplikacija i usluga
4. Podrška zainteresovanim stranama da efikasnije sarađuju u rješavanju digitalnih rodni jazova dijeljenjem dobrih praksi i naučenih lekcija

Da bi se osiguralo da žene i djevojke steknu i održavaju digitalne vještine i znanje, neophodne su jednake prilike po pitanju pristupa obrazovanju i treninzima. Stoga je bitno razviti inkluzivne obrazovne programe kroz promociju i ulaganje u inicijative koje podstiču ravnopravno učešće žena i djevojčica na studijama nauke, tehnologije, inženjerstva i matematike (STEM), u kombinaciji sa podrškom digitalnim pravima. Također je bitno povećati investicije i promociju programa obuke i usavršavanja za cjeloživotno učenje, posebno za žene. Globalno, vlade troše u prosjeku 3-4% BDP-a na obrazovanje (osnovno, srednje, visoko). Međutim, UNESCO-ov institut za statistiku (UIS) procjenjuje da 287 miliona djece zemalja G20 ne ispunjavaju nivoe pismenosti. To znači da otprilike 47% ukupne djece školskog uzrasta ne ispunjava nivoe znanja, zbog nepohađanja škole ili pohađanja, ali ne i zadržavanja i izgrađivanja vještina. Važne vještine, poput pismenosti, računanja i

osnovnog znanja o sadržaju akademskih predmeta, moraju ostati dio nastavnih planova i programa, ali informatička pismenost, digitalne vještine, kritičko razmišljanje i rješavanje složenih problema također moraju dobiti prioritet. Pojedinci moraju biti sposobni analizirati i stvoriti zaključak iz ogromne količine dostupnih informacija. Štaviše, kako ekonomije nastavljaju sa digitalizacijom, digitalne vještine postaju neophodne. Nedavna analiza pokazuje da u razvijenim ekonomijama, 90% poslova zahtijeva određeni nivo digitalnih vještina. (Kuroda R. et al., 2019.)

ZADRŽAVANJE ŽENA U DIGITALNOJ EKONOMIJI

Pored postojećeg izazova privlačenja žena na učešće u digitalnoj ekonomiji, društvo se također suočava s poteškoćama da zadrži zaposlene žene. Najčešći uzrok tome je kultura radnog mjesta u kojoj dominiraju muškarci i nedostatak fleksibilnih radnih aranžmana. Čak i u područjima gdje je nivo učešća žena u ekonomiji visok, većina njih i dalje ima odgovornost za brigu o svojoj porodici, a samim tim i manje vremena da se posveti karijeri. Ovo svakako predstavlja važan faktor u ekonomskim rezultatima žena i nerijetko dovodi do toga da kvalifikovane žene napuste svoje radno mjesto i zamijene ga brigom o porodici, što rezultira ograničavanjem njihovih mogućnosti za sticanje prihoda. Pružajući ženama sigurnost u smislu da mogu uspostaviti ravnotežu između karijere i svog privatnog života, postići će se maksimizacija postotka žena koje se odluče da se vrate svojim karijerama nakon što osnuju porodicu. Stoga, preduzeća trebaju imati jasnu politiku koja podržava ovu ravnotežu. To između ostalog podrazumijeva mogućnosti plaćenog roditeljskog odsustva na bilo koji period od tri mjeseca do godinu dana nakon rođenja ili usvajanja djeteta. Ovakve odredbe osiguravaju da roditelji nisu kažnjeni zbog smanjene ili nepostojeće poslovne produktivnosti tokom osnivanja ili širenja porodice. Pružanje kvalitetne brige o djeci u smislu besplatnih vrtića koji se nalaze u sklopu preduzeća također podržava ravnotežu između poslovnog i privatnog života, te je posebno važno za žene u digitalnoj ekonomiji.

Mnoge žene vjeruju da imaju manje mogućnosti za napredovanje od muškaraca, ali i da ne pripadaju organizaciji u kojoj su zaposlene, što također ima uticaj na njihovu odluku o nastavku karijere. Kako bi žene stekle osjećaj pripadnosti, neophodno je mentorstvo na radnom mjestu koje pomaže u prevazilaženju osjećaja izoliranosti i marginalizacije. Formalno, ali i neformalno mentorstvo je od ključnog značaja za integraciju žena na pozicijama unutar digitalne ekonomije. Organizacije koje nude mentorstvo i obuku za žene kako bi ih unaprijedile na više pozicije privući će više žena i zadržati one koje su već zaposlene. Mentorstvo i obuka na radnim mjestima također

mogu ukloniti osjećaj da je neko nedovoljno kvalifikovan na svojoj poziciji, ali i poboljšati ukupne vještine u organizaciji.

Evidentno je da se većina preduzeća suočava s implicitnom i eksplicitnom rodnom pristrasnošću na radnom mjestu, uključujući i ona koja su u potpunosti digitalizirana. Čak i pojedinci koji aktivno odbacuju rodne stereotipe često imaju nesvjesne predrasude o ženama, posebno u naučnim i inženjerskim područjima. Žene na "muškim" poslovima poput inženjeringa također se mogu otvoreno suočiti sa diskriminacijom koja ima potencijal da ih odbije od nastavka karijere u digitalnoj ekonomiji. Međutim, postoji nekoliko koraka da se takav ishod spriječi:

1. Prepoznati implicitne predrasude
2. Preduzeti korake da se predrasude uklone
3. Povećati svijest o predrasudama u digitalnoj ekonomiji
4. Stvoriti jasne i transparentne kriterije

Kako bi se stimulisalo sudjelovanje žena u digitalnom sektoru, na prijedlog Europske komisije, 9. aprila 2019. godine 27 država članica EU i Norveška potpisale su Deklaraciju o posvećenosti pitanju žena u digitalnom svijetu (Declaration of Commitment on Women in Digital). Tom su se deklaracijom države potpisnice obavezale poticati aktivnu i važnu ulogu žena u digitalnom društvu te doprinijeti postizanju ravnopravnosti spolova u području IT-a kroz saradnju s javnim i privatnim sektorom, te civilnim društvom.

ZAKLJUČAK

Digitalna ekonomija posjeduje potencijal da otkloni prepreke koje uzrokuju rodnu nejednakost u tradicionalnoj ekonomiji. Pružajući brojne mogućnosti u vidu lakšeg pronalaska informacija, otklanjanja fizičkih barijera, te osporavanja tradicionalnih socio-ekonomskih normi, digitalna ekonomija pruža mogućnost ženama za veći angažman na tržištu rada, prvenstveno na pozicijama koje osiguravaju sigurne i stabilne prihode, kao i rukovodećim pozicijama koje trenutno karakteriše deficit ženske radne snage. Ovo posebno vrijedi za dijelove svijeta u razvoju, gdje kulturna pristrasnost, ograničenja mobilnosti, sigurnost i vremenska ograničenja često sprečavaju žene da zauzmu mjesto koje im pripada u radnoj snazi. Međutim, ovakav potencijal nije iskorišten, pa se i pored brojnih mogućnosti bilježi manji broj žena nego muškaraca kada je u pitanju učešće u digitalnoj ekonomiji.

Kako bi se povećalo učešće žena u digitalnoj ekonomiji i osiguralo jednako raspoređivanje beneficija digitalne transformacije, neophodno je raditi na otklanjanju prethodno navedenih prepreka. To podrazumijeva primjenjivanje boljih praksi ljudskih resursa, poput posvećenosti rukovodstva za

promjenu rodne ravnoteže, inkluzije u poslovnoj strategiji i veće podrške ženskim rukovodiocima. Također je neophodan fokus na smanjenje rodnog jaza u STEM obrazovanju putem aktivne regrutacije žena, slanja inkluzivne poruke o profilu STEM studenta, edukacije nastavnog osoblja o stereotipima i preduzimanja proaktivnih koraka za podršku ženama na STEM smjerovima od strane akademskih institucija.

Prepreke poput pristupa digitalnim tehnologijama su duboko ukorijenjene u društvene i ekonomske odnose, pa je neophodno pravilno integrisati rodne perspektive u relevantne strategije, odredbe, planove i budžete. Kako bi se osiguralo da se zaposlene žene u digitalnoj ekonomiji zadrže, neophodno je odstraniti kulturu radnog mjesta na kojem dominiraju muškarci, nedostatak fleksibilnih radnih aranžmana, ali i prepoznati eksplicitne i implicitne predrasude o ženskoj radnoj snazi, povećati svijest o njima i na iste dati pravilan odgovor. Ukratko, potrebno je razviti kolektivnu svijest o posljedicama najednakog učešća žena i muškaraca u digitalnoj ekonomiji, te aktivno raditi na otklanjanju prepreka koje uzrokuju rodni jaz. Samo na taj način je moguće u potpunosti iskoristiti potencijal digitalne ekonomiji, koji između ostalog podrazumijeva doprinos u borbi protiv rodne neravnopravnosti, i osnaživanju žena.

LITERATURA

- Armstrong, B. (2020). The digital economy is becoming ordinary. Best we understand it., theconversation.com.
- Arslanagić-Kalajdžić, et al. (2019). Žensko preduzetništvo pregled stanja i preporuke za budućnost, YEP.
- Davaki, K. (2018). The underlying causes of the digital gender gap and possible solutions for enhanced digital inclusion of women and girls., Policy Department for Citizen's Rights and Constitutional Affairs.
- Carlton, G. (2021). *Women In STEM*. [bestcolleges.com](https://bestcolleges.com/resources/women-in-stem/), raspoloživo na: <https://www.bestcolleges.com/resources/women-in-stem/>
- Evropski pokret u Srbiji, (2021). *Unapređivanje Ekonomskog Osnazivanja žena. Evropski pokret u Srbiji*. www.emins.org, raspoloživo na: <https://www.emins.org/unapredivanje-ekonomskog-osnazivanja-zena/>
- Hill, C. et al. (2010). *Why So Few? Women in Science, Technology, Engineering, and Mathematics* AAUW.
- Kamberidou, I. (2020). *"Distinguished" women entrepreneurs in the digital economy and the multitasking whirlpool*. Springer Nature.
- Kiss, M. (2020). *Recent trends in female employment*. EPRS | European Parliamentary Research Service.
- Kuroda, R. et al. (2019). *The Digital Gender Gap*. GSMA.
- Malik, P. (2017). *Gendering digital entrepreneurship: from research to practice using a tensional lens*. ProQuest Dissertations. Purdue University.
- Markow, W. et. al. (2021). *The New Foundational Skills of The Digital Economy*. Burning Glass.

- Measuring digital development Facts and figures 2021, ITU, (2021)
- Nasilje nad ženama i djevojkama na internetu., Europski institut za ravnopravnost spolova, (2017).
- Policy Department C: *Citizens' Rights and Constitutional Affairs, Women in ICT*. European Parliament, (2012).
- Pratt, M. (2017). *Digital economy*, techtarget.com, raspoloživo na: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-economy>
- Softić, L. (2021). "Značaj feminističke ekonomije i ženskog poduzetništva za regionalni razvoj". *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, vol.11.
- Swindells, K. (2021). *The digital gender gap won't be closed until the internet is safer for women*. techmonitor.ai, raspoloživo na: <https://techmonitor.ai/leadership/digital-gender-gap-wont-close-until-internet-safer-for-women>
- Tran, K. (2014). *The impact of digital media on female entrepreneurship*. Trinity Washington University.
- Wajcman, J. et. al. (2020). *THE DIGITAL REVOLUTION: Implications for Gender Equality and Women's Rights 25 Years after Beijing*. UN Women.
- Žene U Digitalnom Svijetu (women in digital). rdd.gov.hr, bez dat., raspoloživo na: <https://rdd.gov.hr/zene-u-digitalnom-svijetu-women-in-digital/1430>

PRAVNI ASPEKTI MEĐUNARODNE ODGOVORNOSTI DRŽAVA

Doc. dr Željko Petrović¹

Sažetak

Utvrđivanje odgovornosti države za protivpravne akte kojima se vrši povreda neke međunarodne norme, podrazumijeva određivanje da li postoji uopšte protivpravni akt i da li je njegov učinilac država. Takođe utvrđuje se koje su posljedice ove povrede i kako oštećena država može da odgovori na takvo postupanje odgovorne države. U pogledu pravnog osnova međunarodne odgovornosti država postoje subjektivna, objektivna i mješovita kompromisna teorija. Posebna je odgovornost za opasne djelatnost, dok ne postoji krivična odgovornost države. U ovom radu istražili smo pravne aspekte međunarodne odgovornosti sa posebnim osvrtom na pravne osnove, elemente, vrste i oblike odgovornosti države. Takođe u radu se analiziraju posljedice odgovornosti, kao i mogući osnovi za njeno isključenje. Dio rada odnosi se i na diplomatsku zaštitu kao specifičan vid zaštite oštećenog lica od strane države.

Ključne riječi: *Odgovornost, država, šteta, protivpravnost, međunarodna zajednica*

Abstract

Determining the responsibility of the state for illegal acts that violate an international norm, means determining whether there is an illegal act at all and whether its perpetrator is the state. It also determines the consequences of this violation and how the injured state can respond to such actions of the responsible state. Regarding the legal basis of the international responsibility of states, there is a subjective, objective and mixed compromise theory. There is a special responsibility for dangerous activities, while there is no criminal responsibility of the state. This paper explores the legal aspects of international responsibility with special reference to the legal bases, elements, types and forms of state responsibility. The paper also analyzes the consequences of lia-

¹ Doc. dr Željko Petrović, Visoka škola „Banja Luka College“, Banja Luka, e-mail:zeljko.petrovic@blc.edu.ba, petrovicz@yahoo.com

bility, as well as possible grounds for its exclusion. Part of the paper also refers to diplomatic protection as a specific type of protection of the injured party by the state.

Keywords: *Liability, state, damage, illegality, international community*

UVOD

Međunarodna odgovornost države jeste odgovornost za povredu međunarodnog prava. Država može biti odgovorna zbog povrede međunarodnog ugovora, običaja ili opštih pravnih načela međunarodnog prava. U tim slučajevima postoji oštećeni subjekt prema kojem odgovorna država ima obavezu da ispravi navedenu povredu, te se to rješava diplomatskim putem, putem pregovora ili sudskih ili kvazisudskih organa. Razlikuju se primarana pravila koja propisuju ponašanje država, odnosno zakonitost ili nezakonitost postupanja i sekundarna pravila koja određuju pravne posljedice, odnosno odgovornost koja nastaje zbog povrede primarnih pravila. Utvrđivanjem odgovornosti države za protivpravne akte kojima se vrši povreda neke međunarodne norme, podrazumijeva određivanje da li postoji uopšte protivpravni akt i da li je njegov učinilac država. Takođe utvrđuje se koje su posljedice ove povrede i kako oštećena država može da odgovori na takvo postupanje odgovorne države. Pravo odgovornosti država zasnovano je na pravu odgovornosti država za štetu nanijetu strancima i njihovoj imovini. Određena prava koja se priznaju strancima primjenjuju se više od dva vijeka, dok prava koja se priznaju prema svima, bez obzira na državljanstvo predstavljaju noviju tekovinu. Postojala su mišljenja da stranci imaju isti status kao i domaći državljani, ali i stav da ne mogu biti u istom položaju jer bi bili izloženi samovolji države. Zato ako se povrede njihova prava, država je odgovorna njihovoj državi, tako da nekad stranci imaju veću zaštitu nego domaći državljani (Dimitrijević, Račić, 2007: 294)

Svako protivpravno djelo države po međunarodnom pravu povlači međunarodnu odgovornost kao i međunarodnu obavezu da počinilac ispravi štetu koja je nastala. Svaka država može biti odgovorna za počinjeno djelo bez obzira da li je međunarodno priznata ili ne. Međunarodno protivpravno djelo se sastoji ponašanju koje se sastoji u nekom djelovanju ili propuštanju koje se može pripisati državi i koje čini povredu neke međunarodne obaveze te države. Takvo djelo je protivpravno po međunarodnom pravu i njegova dopustivost po unutrašnjem pravu nije od značaja. Povreda međunarodne obaveze nastupa kada neko djelo države nije u skladu sa međunarodnom obavezom, bez obzira da li ona potiče od ugovora, običaja ili drugog. Potrebno je da međunarodna obaveza bude na snazi u trenutku kada

je protivpravno djelo učinjeno u suprotnom nema povrede međunarodne obaveze niti međunarodne odgovornosti države.

MEĐUNARODNA ODGOVORNOST DRŽAVE

Međunarodne obaveze mogu da traže posebno ponašanje i njihova povreda se sastoji u postupcima države suprotnim traženom ponašanju. Međunarodne obaveze mogu da traže postizanje nekog cilja i povreda se sastoji kada država ne ostvari taj cilj. One mogu da traže da ne dođe do određenog događaja kada se povreda sastoji u nastanku tog događaja. Povreda u ovom slučaju nastaje u trenutku kada se događaj dogodi koji se trebao spriječiti i traje sve dok taj događaj traje.

Postoje razlike između međunarodnih delikata i međunarodnih zločina. Međunarodni delikt je akt države koja čini povredu neke međunarodne obaveze i predstavlja međunarodno protivpravno djelo bez obzira na predmet prekršene obaveze. Međunarodni zločin je povreda međunarodne obaveze od strane države, koja je od značaja za čitavu međunarodnu zajednicu te je čitava međunarodna zajednica priznala takvu povredu kao međunarodni zločin. Tako su u svim državama svijeta zabranjeni genocid, ropstvo, agresija itd. Razlika između međunarodnih delikata i međunarodnih zločina postoji i u prirodi štetnih posljedica. Kod međunarodnih delikata štetne posljedice se sastoje u povredi interesa pojedinih država, a kod međunarodnih zločina dolazi do povred interesa cjelokupne međunarodne zajednice.

Država odgovara za postupke pojedinaca ili grupa koji postupaju u njeno ime i za njen račun. To su postupci koji se mogu pripisati državi i najčešće se preduzimaju od strane državnih organa, ali i drugih lica koja postupaju po instrukcijama datim od države.

U pogledu odgovornosti države za nastalu štetu treba razlikovati pravila međunarodnog javnog prava i međunarodnog privatnog prava. Jačanjem država došlo je do podjele međunarodnog prava na međunarodno javno i međunarodno privatno pravo. Zato treba razlikovati pravila i odnose koje reguliše međunarodno privatno pravo i pravila i odnose koje reguliše međunarodno javno pravo (Jezić, 1980).

Između međunarodne odgovornosti i odgovornosti u unutrašnjem pravu država postoje brojne sličnosti, ali i razlike. Ne mogu se smatrati istim zbog same specifičnosti međunarodnog prava. Pravni odnos koji nastaje povredom međunarodnog prava, uspostavlja se između odgovorne i oštećene države koji nema karakter samo građanskopravnog ili krivičnog pravnog odnosa. U zavisnosti od karaktera i prirode protivpravnog akta koji je preduzela odgovorna država, određuje se da li će naknada biti povraćaj u predašnje stanje, odšteta ili njihova kombinacija (Obradović, 2000:73).

Komisija Ujedinjenih nacija za međunarodno pravo sastavila je nacrt članova o odgovornosti država, sa poslednjom verzijom iz 2001. godine. Prema njemu da bi država bila međunarodno odgovorna potrebno je da postoji povreda neke norme međunarodnog prava i da se to može pripisati državi. Države mogu i sporazumno da odrede uslove za postojanje protivpravnog akta ili pravne posljedice koje iz njega proizilaze. Nacrt iako nije obavezan izvršio je veliki uticaj na rad međunarodnih sudova.

PRAVNI OSNOV ODGOVORNOSTI DRŽAVE

U pogledu pravnog osnova međunarodne odgovornosti država postoje subjektivna, objektivna i mješovita kompromisna teorija. Kod subjektivne teorije krivica je uslov odgovornosti, tj. međunarodni delikt kao skrivljena protivpravna povreda koju jedna država pričinu drugoj državi ili njenim državljanima, bilo da je prouzrokovana namjerom ili nepažnjom. Država je odgovorna za sve protivpravne akte na svojoj teritoriji ukoliko je za njih znala i nije ih spriječila ili nije kaznila njihove izvršioci. Tvorac subjektivne teorije jeste holandski pravnik Hugo Grocijus koji polazi od Rimskog prava i krivicu pokušava da prilagodi međunarodnom pravu. Velika primjedba ovoj teoriji jeste što je praktično nemoguće utvrditi kakve su namjere bile državnih organa, odnosno da li je postojala kod državnog organa namjera ili nepažnja u činjenju. Ova teorija nastala je u okviru klasične škole međunarodnog prava i u vremenu kada je ličnost vladara poistovjećivana sa državom, kada su se namjere vladara pripisivale državi. Ova teorija je danas odbačena jer se sama krivica ne uzima u obzir kod utvrđivanja odgovornosti.

Prema objektivnoj teoriji odgovornost proističe iz realne činjenice kršenja međunarodnih obaveza, nezavisno od psihološkog stava koji koji djeluje u ime države kao njen organ. Nije važna namjera učionica, već za postojanje odgovornosti važno je samo da postoji povreda međunarodne obaveze. Važna je činjenica da je povredu međunarodne obaveze učinio državni organ, dok se ne postavlja pitanje njegove krivice. Tvorac objektivne teorije je italijanski pravni teoretičar Dionis Anciloti za koga nije bila bitna volja pojedinca već sama činjenica povrede, čijim postojanjem mogla se lako utvrditi odgovornost države. Za ovu teoriju važan je uzrok, odnosno da je povreda međunarodne obaveze uzrokovana od strane državnog organa. Kod ove teorije krivica se uzima u obzir prilikom utvrđivanja stepena odgovornosti, kao i kod razmatranja isključivanja odgovornosti države i utvrđivanja visine naknade štete. I pored prigovora da je opterećena formalizmom, objektivna teorija o međunarodnoj odgovornosti države danas je široko prihvaćena.

Mješovita ili kompromisna teorija smatra da svaki poseban slučaj utvrđivanja odgovornosti države treba posebno razmotriti. Traba se utvrditi u

svakom konkretnoj slučaju da li postoji subjektivna krivica ili odgovornost zasnovana na postojanju objektivnog uzroka. Često se zamjenjuje krivica terminom izbjegljivosti, odnosno činjenicom da je država mogla postupajući sa potrebnom pažnjom da izbjegne prouzrokovanje štete.

U praksi ne postoji jedinstven stav u pogledu primjene subjektivne i objektivne teorije o međunarodnoj odgovornosti država, ali u većini slučajeva prihvaća se objektivna teorija koja je bliža stvarnosti i zbog činjenice da se odgovornost države mnogo brže i lakše može utvrditi njenom primjenom. Danas prevladava stanovište da za postojanje međunarodne odgovornosti nije bitna krivica učinioca koja podrazumijeva i namjeru, jer upravo je veoma teško dokazati njegovo namjerno postupanje.

Postoje mišljenja da međunarodna odgovornost postoji u određenim slučajevima ukoliko učinilac nije postupao sa dužnom pažnjom. Posebna je odgovornost za opasne djelatnosti države gdje postoji odgovornost za rizik. Kada se ta odgovornost izričito ugovori, država odgovara za posljedice bez obzira što takvo ponašanje nije međunarodno protivpravno djelo. Posebno se ugovara u opasnim djelatnostima kao što su upotreba nuklearne energije u miroljubljive svrhe, lansiranje raketa u svemir itd. Postoji mišljenje da je odgovornost za rizik već predviđena nekim opštim načelima međunarodnog prava, međutim ona ne postoji izuzev ako nije izričito ugovorena. Ukoliko je ugovorena država koja je preuzela obavezu, dužna je nadoknaditi svu štetu koja je stvarno nastala, bez obzira na njene krivicu, namjeru ili da li je postupala sa dužnom pažnjom. Takođe odgovornost će u ovom slučaju postojati iako nije predviđena po međunarodnom i unutrašnjem pravu.

Postojanje odgovornosti države bez protivpravnosti javlja se prvenstveno u slučajevima vezanim za djelatnosti sa povećanom opasnošću, odnosno djelatnosti kod kojih postoji rizik nastupanja štetnih posljedica i koji se ne može eliminisati i uz najveću pažnju i brižljivost. To su djelatnosti kod kojih se u njihovom redovnom toku, već po samoj njihovoj tehničkoj prirodi i načinu obavljanja, stvara povećana opasnost. Do nastanka štete može doći tako da se ona ne može pripisati radnjama neke osobe, jer nastupa zbog same povećane opasnosti. Posebno se od opasnih djelatnosti ističu prevozi morem, a posebno prevoz nafte i drugih štetnih supstanci, kao i vađenje nafte iz podmorskih ležišta. Treba imati na umu da djelatnost može da bude opasna i pored malog broja slučajeva štete koje ona prouzrokuje imajući u vidu raširenost te djelatnosti. Rizik postoji od nastupanja štete, a ona rijetko nastupa zbog jakih mjera sigurnosti koje se preduzimaju. Nije važna učestalost nastupanja štetnih posljedica, nego je važno da one mogu nastupiti i pored preduzetih svi mjera opreza. Zauzeo se stav da oni koji se bave takvom djelatnošću i stvaraju povećanu opasnost, ostvaruju finansijsku korist, te treba da snose sve posljedice koje nastanu (Serišić, 2008:265-266). Kod opasnih

djelatnosti postoji odgovornost bez obzira na postojanje protivpravnosti, potrebno je samo dokazati uzročnu vezu štete i djelatnosti sa povećanom opasnošću

VRSTE MEĐUNARODNE ODGOVORNOSTI DRŽAVE

U pogledu međunarodne odgovornosti država mogu se razlikovati sledeće vrste odgovornosti:

1. Invidualna krivična odgovornost;
2. Građanska odgovornost država;
3. Politička odgovornost država;
4. Političko-pravna odgovornost država.

Krivična odgovornost država ne postoji jer država ne može biti krivično odgovorna. Bez nevinosti nema krivice, a državi kao cjelini pripisati umišljajne ili nehatne radnje, odnosno narodu u jednoj državi neprihvatljivo je, jer bi značilo primjenu kolektivnih sankcija prema cijelom narodu kao cjelini. Protiv države se ne može voditi krivični postupak i u međunarodnom pravu je moguća samo krivična odgovornost pojedinca (Avramov, Kreća, 1996:105). Postupak za utvrđivanje idividualne krivične odgovornosti vodi se pred nadležnim međunarodnim sudskim organima koji mogu biti stalni ili formirani za određeni slučaj, ad hoc sudovi. Takođe u određenim slučajevima nadležni su i sudovi unutar država. Krivična odgovornost ima za posledicu kažnjavanje za određeno nezakonito ponašanje u cilju da se ono više ne bi ponovilo.

Država može imati građansku odgovornost i ona se svodi na odgovornost države za štetu koju je prouzrokovala drugima. Postupak za utvrđivanje građanske odgovornosti država vodi se pred nadležnim sudskim organima i uspostavlja se odnos između suverenih jedinki. Građanska odgovornost ima za cilj nadoknadu štete oštećenoj državi odnosno njenom državljaninu.

Postoji i specijalna politička odgovornost država koja se javlja kao posledica očuvanja mira u svijetu i opšte bezbjednosti. Postupak za utvrđivanje postojanja ove odgovornosti ne vodi se pred sudskim organima, već pred političkim, Savjetom bezbjednosti Ujedinjenih nacija i Generalnom skupštinom Ujedinjenih nacija. Kod ove odgovornosti dolazi do osude određenih postupaka države od strane grupe država ili međunarodne organizacije i ima za cilj da se onemoguće akti koji ugrožavaju mir u svijetu. Kod političke odgovornosti smatra se da postoji odgovornost prema cijeloj međunarodnoj zajednici, a ne prema jednoj državi. Politička odgovornost ima za cilj obezbjeđenje svjetskog mira i sveopšte bezbjednosti u međunarodnoj zajednici.

Ukoliko akt države koji pored elemenata za političku odgovornost, sadrži elemente koji ukazuju na postojanje građanske odgovornosti države ili individualne krivične odgovornosti, onda je riječ o političko-pravnoj odgovornosti.

ELEMENTI ODGOVORNOSTI DRŽAVE

Pitanje odgovornosti države prvenstveno se odnosi na građansku odgovornost države, dok pitanje političke odgovornosti je u nadležnosti političkih organa i zavisi od niza političkih faktora. Da bi postojala građanska odgovornost države moraju postojati sljedeći elementi:

1. Radnja ili propust kojim se krši neka norma međunarodnog prava;
2. Radnja ili propust potiču od strane države;
3. Radnja ili propust prozrokovali su štetu drugoj državi ili njenom državljaninu;
4. U cilju nadoknade štete drugoj državi iskroštena su sva pravna sredstva unutar odgovorne države.

Država može imati građansku odgovornost i kada njen akt nije protivpravan, ali ona je zasnovana na opasnosti koju proizvodi takva aktivnost države i šteti koju je prouzrokovala drugoj državi ili njenom državljaninu. Građanska odgovornost može proizaći *ex delicto* i *sine delicto*, sa postojanjem protivpravnog akta što je pravilo, ali i bez postojanja protivpravnosti. Najčešće su to kosmičke i nuklearne aktivnosti države. Ove aktivnosti nose veliki stepen opasnosti i po pravilu su dozvoljene, ali kod ovih aktivnosti može doći do kršenja međunarodnih pravnih normi, odnosno protivpravnosti (Avramov, 1964).

Ne postoji građanska odgovornost države ukoliko su njen ustav ili zakoni protivni međunarodnim obavezama. Ali ukoliko nastane šteta uslijed postojanja takvih propisa ili nepostojanja zakona potrebnog za izvršenje međunarodnih obaveza, postojaće odgovornost države. Država će biti odgovorna ukoliko donese zakon koji nije u skladu sa njenim međunarodnopravnim obavezama ili ne donese zakon koji je neophodan za izvršenje međunarodnih obaveza.

OBLICI ODGOVORNOSTI DRŽAVE

Država može prouzrokovati štetu drugoj državi ili njenom državljaninu protivpravnim aktom zakonodavnih, sudskih ili izvršnih organa. U ovom slučaju oštećena država ili njen državljanin pokreće parnicu sa državom, jer odgovorno lice u zakonodavnom sudskom ili izvršnom organu nastupalo je u ime države. Ova odgovornost naziva se direktna odgovornost, ali država

može i da preuzme odgovornost za akte ili propuste druge države, te se u tom slučaju radi o indirektnoj odgovornosti. Na osnovu unutrašnjeg prava utvrđuje se status državnog organa. Država će odgovarati i za postupke organa koji su formalno van strukture države ili u njenim okvirima imaju nezavisnost. Takođe država odgovara za postupke svih državnih službenika i funkcionera bez obzira na obim njihovih ovlašćenja i rang koji imaju. Ona odgovara i u slučaju kada državni organi prekorače svoja ovlašćenja ili postupaju suprotno njima. Postoji pretpostavka da državni organi postupaju po uputstvima države i u službenom svojstvu. Država odgovara za postupke svojih organa i kada obavljaju po odobrenju svoje države neko javno ovlašćenje u drugoj državi. Država može odgovarati kako za akte koji se sastoje u činjenju tako i u nečinjenju, kao i njihovoj kombinaciji. Država će odgovarati za postupke sudskih organa ukoliko sudovi ne pruže sudsku zaštitu strancu i ukoliko dođe do teških povreda međunarodnopravnih obaveza od strane suda. Strani državljani imaju isti nivo sudske zaštite kao i domaći državljani.

Država je odgovorna i za štetu koja nastane aktivnošću njenih izvršnih organa u okviru njihove nadležnosti. Ta šteta može nastati činjenjem ili nečinjenjem od strane izvršnih organa države. Ukoliko je službeno lice načinilo štetu u okviru obavljanja svojih službenih dužnosti, postojeće odgovornost, kao i u slučaju da je prekoračilo svoje nadležnosti, izuzev ako tim postupcima nije učinio krivično djelo.

Država odgovara i za protivpravne akte pravnih ili fizičkih lica iako nemaju svojstvo državnog organa, a koja imaju neko javno ovlašćenje. Tako države sve češće anagažuju privatne kompanije koje obezbjeđuju zatvorske ustanove ili angažuju čitave privatne vojske u određenim kriznim situacijam kao što je angažovanje od strane SAD privatne vojske kompanije Black Water u misijama u Iraku i Afganistanu.

Država odgovara i za postupke fizičkih i pravnih lica koja djeluju u ime i za račun države uz uslov da ima punu kontrolu nad njima. Ovo proizilazi iz činjenice da je privatni sektor sve više uključen u obavljanje poslova koji su ranije bilo isključivo u nadležnosti države. To su državni organi *de facto* i oni su od države u potpunosti zavisni.

Država odgovara i za postupke lica koja su postupala pod njenim upravljanjem ili kontrolom, odnosno čije je postupke odobrila. Od izuzetne je važnosti da se utvrdi da li je postojala kontrola od strane države, te se utvrđuje u svakom konkretnom slučaju.

Država odgovara i za postupke pojedinaca ili grupa koji u posebnim okolnostima preuzmu da vrše vlast. To su slučajevi kada se država nalazi u vanrednim okolnostima kao što su okupacije, revolucije itd.

Država neće biti odgovorna za štetu drugoj državi ili njenim državljanima koju prouzrokuju ustanici ili državni organi u okviru mjera za uspostavljanje reda u državi. Međutim, država kod uspostavljanja reda u državi mora da postupa oprezno i onoj mjeri kojom će se najmanja šteta prouzrokovati drugoj državi ili njenim državljanima. Ukoliko država nije postupala se mjerama opreza postojaće odgovornost za prozrokovanu štetu. Država će odgovarati za ove postupke ukoliko ustanički pokret preuzme vlast u državi ili osnuje novu državu.

Država može u određenim slučajevima odgovarati i za postupke koji su zakoniti, gdje nema protivpravnog akata, uz uslov da je ta odgovornost predviđena nekom međunarodnom konvencijom. Najčešći slučajevi odgovornosti država za zakonite postupke jesu kod obavljanja izuzetno opasnih djelatnosti od strane države, kao što je korišćenje nuklearne energije.

Vikarna ili namjesnička odgovornost je odgovornost države za akte pojedinaca, grupa, ili pravnih lica koja ne djeluju u ime države, a pričine štetu drugoj državi ili njenim državljanima. Država će biti odgovorna ukoliko je propustila da izvrši svoju međunarodnu obavezu sprečavanja izvršenja protivpravnog akta ili kada poslije izvršenja nije preduzela odgovarajuće mjere prema učiniocu. Polazi se od činjenice da je država znala ili trebala da zna za postojanje protivpravnog akta koji se preduzima od privatnih lica. Država može u ovakvim slučajevima odgovarati ukoliko postupke privatnih lica prihvati ili prizna kao svoje na izričit ili prećutan način. Odgovornost postoji od trenutka prihvatanja ili priznavanja takvih postupaka za svoje, a ukoliko je ono bez ikakve sumnje i potpuno jasno onda može djelovati i retroaktivno.

U načelu država odgovara za akte svih svojih organa u obavljanju njihovih funkcija. Međutim ukoliko neko ovlašteno lice ili više njih ne djeluje u ime države, nego u ličnom ili drugom svojstvu, tada se ne može takvo ponašanje smatrati aktom države i država neće za njega odgovarati.

U slučaju da protivpravno djelo učini neka međunarodna organizacija postoji nastojanje da se odgovornost pripiše njenim državama članicama ili nekim od njih. Opšte je pravilo da države nisu solidarno ni supsidijarno odgovorne za protipravne akte međunarodnih organizacija čije su članice izuzev ukoliko nije drugačije predviđeno pravilima same organizacije ili nije unaprijed ugovoreno. Međunarodne organizacije za učinjena protivpravna djela od strane njihovih organa i lica koja djeluju u njihovo ime odgovara samostalno.

OSNOVI ZA ISKLJUČENJE ODGOVORNOSTI DRŽAVE

Postupak države koji predstavlja povredu neke norme međunarodnog prava, u slučaju da postoji neki od osnova isključenja odgovornosti, neće se smatrati protivpravnim. U takvim slučajevima nema odgovornosti države i pored činjenice da je druga država pretrpila štetne posljedice. Osnovi za isključenje protivpravnosti moraju biti u saglasnosti sa normama *ius cogens*, u suprotnom neće isključivati protivpravnost.

Država može da dopusti da druga država učini određeni postupak koji je inače protivpravan. U ovom slučaju nema protivpravnosti i samim tim i odgovornosti države koja je tako postupila. Isključenje odgovornosti može biti samo u okviru granica datog pristanka. Ukoliko država da pristanka za povredu imperativnih normi, npr. pristane da se izvrši ratni zločin neće biti isključena protivpravnost. Pristanak može da bude ništavan iz istih razloga zbog kojih je ništavan neki međunarodni ugovor. Ništavan pristanak je dat uslijed prevare, kao posljedica korupcije predstavnika države koji ga je dao, ukoliko je dat pod prisilom nad predstavnikom države ili ako je dat uslijed prijetnje ili upotrebe sile protiv države.

Država ima pravo na samoodbranu prema članu 51. Povelje Ujedinjenih nacija te u takvim slučajevima isključena je protivpravnost. Pravo na samoodbranu države predstavlja jedno od opštih načela međunarodnog prava i u unutrašnjim pravima većine država predviđeno je kao legitimno pravo. Mjere koje se preduzimaju u okviru samoodbrane ne smiju da budu veće od potrebnih mjera za odbijanje napada. One se moraju obustaviti kada Savjet bezbjednosti Ujedinjenih nacija preduzme odgovarajuće mjere. Ukoliko se suprotno postupi postojeće odgovornost države za postupke koje je preduzela u prekoračenju prava na samoodbranu.

Protivmjere su aktivnosti koje država preduzima po ovlaštenju od međunarodne organizacije ili u skladu sa opštim međunarodnim pravom u cilju rekacije na određene aktivnosti druge države koje ugrožavaju stabilnost međunarodne zajednice. Takvi slučajevi su uvođenje sankcija nekoj državi od strane grupe država ili međunarodne organizacije. Država ukoliko prekrši određene obaveze prema državi koja je već prema njoj prekršila neku obavezu neće se smatrati odgovornom. Država ima pravo na protivmjere prema državi koja je izvršila prema njoj povredu određenih obaveza. Prilikom preduzimanja provimjera mora se voditi računa da se njima ne povređuju prava trećih država kao ni ljudska prava. Takođe, protivmjere moraju biti srazmjerne povredi i ne smiju se sastojati u upotrebi ili prijetnji silom. Protivmjere su dopuštene represalije koje država čija su prava povrijeđena preduzima na osnovu opšteg međunarodnog prava. Protivmjere se po pra-

vilu preduzimaju od strane oštećene države, ali mogu i od strane međunarodnih organizacija u vidu raznih oblika sankcija.

Država ukoliko postupa u stanju nužde neće se smatrati odgovornom za povredu međunarodnopravnih obaveza po uslovom da ona nije izazvala takvo stanje. Ona postupa u stanju nužde kada štiti svoje vitalne interese u slučaju velike i neposredne opasnosti, a da pri tome ne ugrozi vitalne interese međunarodne zajednice ili države prema kojoj obaveza postoji. Država postupa u stanju kranje nužde kada ne postoji drugi način da se spasi život lica koje preduzima takve postupke ili lica koja su mu povjerena. Potrebno je da postoji razmjera između djela počinjenog u krajnjoj nuždi i njegovih posljedica po vitalne interese države prema kojoj obaveza postoji. Ova obaveza može postojati bilo po opštem međunarodnom pravu bilo po osnovu nekog međunarodnog ugovora. Protivpravnost djela neće biti isključena uslijed nužde ukoliko međunarodna obaveza države proizilazi iz neke imperativne norme opšteg međunarodnog prava, ukoliko je predviđena međunarodnim ugovorom koji izrekom ili implicitno isključuje pozivanje na stanje nužde i ukoliko je država sama doprinijela stanju krajnje nužde. Protivpravnost neće biti isključena ukoliko na ovaj način nastane slična ili veća opasnost po živote ljudi od one koja već postoji.

Ukoliko država uslijed više sile koja predstavlja događaj koji se ne može predvidjeti, spriječiti ni kontrolisati povredi međunarodnopravnu obavezu neće postojati protivpravnost. Država uslijed više sile dolazi u stanje materijalne nemogućnosti da izvrši svoju obavezu. Izuzetak predstavlja ukoliko je država sama doprinijela da dođe u stanje materijalne nemogućnosti da izvrši obavezu. Viša sila nastaje uslijed dejstva prirode kao što su razne elementarne katastrofe ili dejstva ljudi, npr izbijanje oružanog sukoba u državi. Međunarodni sud pravde zauzeo je stav da viša sila ne postoji u slučaju postojanja otežane političke i ekonomske situacije u državi.

POSLEDICE ODGOVORNOSTI DRŽAVE

U slučaju da država nanese štetu drugoj državi ili njenom državljaninu ona ima obavezu da tu štetu nadoknadi. Postoji obaveza pune nadoknade štete koja podrazumijeva da se uklone sve posljedice protivpravnog akata i da se uspostavi stanje koje je bilo neposredno prije njegovog izvršenja. Šteta koja se prouzrokuje može da bude materijalna i moralna. Materijalna šteta se sastoji u povredi ekonomskih interesa države i njenih državljana, dok se moralna sastoji u povredi ugleda i časti države. U slučaju materijalne štete naknada se može sastojati u povraćaju u prijašnje stanje (*restitutio in integrum*) ili naknada u novcu (*indomenizacija*) ili drugom istovjetnom predmetu, ako za to postoji mogućnost. Povraćaj u predašnje stanje veoma

je teško ostvariti na međunarodnom planu, tako da se naknada najčešće sastoji u novčanoj isplati. Povraćaju u pređašnje stanje neće se pristupiti ukoliko materijalno nije moguć ili u velikoj mjeri prevazilazi sve koristi koje iz njega proističu. Cilj naknade je uspostavljanje stanja koje je postojalo prije nanesene štete. Prilikom utvrđivanja visine naknade mora se poći od stvarne štete koja se pretrpila. Kod utvrđivanja visine naknade pravilo je da se utvrdi u iznosu koji je jednak pričinjenoj šteti, ali se u određenim slučajevima može utvrditi i veći iznos od pričinjene štete, kao jedan vid otežavajućih okolnosti koje se mogu pripisati državi. Po pravilu materijalna nadoknada treba da pokriva materijalnu štetu, kao i eventualnu izmaklu dobit. U slučaju moralne odgovornosti naknada se sastoji u aktu koji se naziva zadovoljenje ili satisfakcija. Zadovoljenje (satisfakcija) se primjenjuje u slučaju kada povraćajem u pređašnje stanje i novčanom nadoknadom nije moguće nadoknaditi štetu. Obično je to priznanje kršenja, izražavanje žaljenja, javno izvinjenje, odavanje počasti oštećene države, pokretanjem krivičnog postupka protiv lica koja su prozrokovala štetu, davanje manje sume novca oštećenim licima itd. Ovakve mjere imaju politički karakter i često se kombinuju sa materijalnom naknadom štete, koja se najčešće sastoji u isplati određenog novčanog iznosa. Ovaj vid nadokande štete ne smije biti ponižavajući za odgovornu državu niti nesrazmjeran u odnosu na pričinjenu štetu (Avramov, 1996:114).

Nadoknada štete može se sastojati i u vidu garancije, jemstva da se protivpravno djelo neće ponoviti. Prilikom određivanja načina na koji će se vršiti nadoknada štete uzima se obzir i nemar ili voljni akt ili akt propuštanja oštećenog lica koje je svojim ponašanjem doprinijelo šteti. Država učinilac međunarodnog protivpravnog djela ne može se pozivati na svoje unutrašnje propise kao razlog da ne izvrši njegovo potpuno ispravljanje.

Predpostavka je da je svako postupanje ispravno, ukoliko dođe do spornih situacija, tada se predpostavlja da postoji protivpravni akt izvršen od jedne strane. U spornim situacijama automatski se polazi od "legalnog argumenta", te se smatra da je jedna strana djelimično u pravu na jedan način, kao što je i druga strana u pravu na drugi način. "Legalni argument" zasniva se na principu da onaj koji je najspretniji u korištenju pravne strukture da bi stvorio uvjerenje da je nešto istinito, je onaj kome se najčešće vjeruje. Zbog naviknutosti na norme "legalnog argumenta", čim dođe do nekog konflikta, automatski se predpostavlja da je istina negdje između dvije suprotstavljene strane. Međutim ovakvo utvrđivanje istine daje uvijek prednost strani koja je stvarno odgovorna, jer teret dokazivanja istine je na drugoj strani čiji je isakaz istinit, jer mora da dokaže istinu koju odgovorna strana često negira. Zbog svega navedenog treba se sistematski pristupiti procesu utvrđivanja

istine uzimajući sve okolnosti konkretnog slučaja u obzir kako bi se došlo do prava istine (Lobaczewski, 2007:11).

Postupak za utvrđivanje odgovornosti pokreće država, međunarodna organizacija ili pojedinac u zavisnosti ko je oštećen. Ukoliko su povređene norme erga omnes postupak može pokrenuti svaka država jer je u pitanju međunarodni zločin, a ukoliko su povređene norme ius cogens pokreće ga država jer je povređen interes zajednice u cjelini. Da bi tražila zaštitu na međunarodnom planu moraju se prvo iskoristiti sva pravna sredstva pred organima odgovorne države izuzev ako je takav vid zaštite nedostupan ili nedjelotvoran. Država koja je učinila protivpravni akt prvo mora prestati sa takvim postupanjem, a ukoliko postoji potreba dati i određene garancije da neće više protivpravno postupati. Država koja je pretrpila štetu treba da podnese svoje zahtjeve državi koja je odgovorna, u kojima može istaći na koji način želi da se nadoknadi šteta, kao i na koji način država da prestane sa daljim protivpravnim postupanjem. Odgovorna država ima obavezu da nadoknadi štetu, a ukoliko nije u mogućnosti da je nadoknadi u traženom obimu onda se mirnim putem pokušava riješiti spor. Obično diplomatskim putem ili rješavanjem spora kod sudskih ili kvazisudskih organa. Ukoliko odgovorna država ovo ne prihvata ili ne postupa u dobroj vjeri prilikom rješavanja spora mirnim putem, onda oštećena država može primijeniti protivmjere. Država ukoliko odsutane od postupka utvrđivanja odgovornosti ne može ga ponovo pokrenuti, a ako odustane pojedinac to nije od pravnog značaja jer nema međunarodnopravni subjektivitet (Dimitrijević, Račić, 2007: 308-309).

Prilikom utvrđivanja visine naknade treba se poći od svih okolnosti koje su vezane za svaki slučaj posebno i u samoj praksi postoje veoma različita rješenja. Proteklih decenija zaključeno je niz međunarodnih konvencija koje regulišu pitanje međunarodne odgovornosti država za prozrokovanu štetu. Tako Konvencija o građanskoj odgovornosti za nuklearne štete zaključena 1963. godine usvaja načelo ograničene odgovornosti u odnosu na pričinjenu štetu. Polazi se od činjenice da bi prilikom nuklearne nesreće i sama država koja obavlja tu djelatnost bila u izuzetno teškom položaju, a pričinjena šteta bi bila velikih razmjera, te ne bi bilo realno tražiti naknadu u punom iznosu imajući u vidu težinu same situacije.

Konvencija o građanskoj odgovornosti država zbog zagađenja pogonskim uljem iz 2001. godine, predviđa da su brodovi prije uplovljavanja u luke dužni predati dokaz o zaključenom osiguranju ili drugoj finansijskog garanciji koja služi pokriću odgovornosti za štete zbog zagađenja motornim uljem. Ova konvencija poznata pod nazivom Bunker konvencija kao i neke druge konvencije predviđa obezbjeđenje za slučaj prozrokovane štete kako se ne

bi dogodile situacije u kojima postoji materijalna nemogućnost nadoknade oštećenom (Grabovac, 2009: 261-269).

Kao i u privatnom pravu, šteta može biti neposredna (direktna) i posredna (indirektna). Neposredna šteta je ona šteta koja proizilazi iz međunarodno protivpravnog djela, kao njegova neposredna posljedica. Postoji kauzalna veza između protivpravnog djela koje je počinjeno i nastale štete. Ako se u lancu događaja koji slijede ta veza prekine, bilo zbog faktičkih događaja ili pravnih činjenica, prestaje dužnost učinioca da prouzrokovanu štetu nadoknadi. Pri procijeni neposredne štete po pravilu se uzima stvarno nastala šteta (*domnum emergens*) i izmakla dobit (*lucrum cessans*). Posredna šteta ne može sama za sebe povući međunarodnu odgovornost države, ona je akcesornog karaktera i može imati pravni učinak tek ukoliko nastupi neposredna šteta.

OŠTEĆENO LICE U SLUČAJU MEĐUNARODNE ODGOVORNOSTI DRŽAVE

Samo subjekti međunarodnog prava mogu učiniti povrede neke međunarodne obaveze, te biti međunarodno odgovorni za pričinjenu štetu. To su najčešće država ili međunarodna organizacija, a izuzetno se može državi pripisati međunarodna odgovornost, ukoliko protivpravno djelo učine lice koje djeluju u njeno lično ime, a država nije dovoljno učinila da ga spriječi. U pogledu međunarodnih zločina počinioci su često i ustanici i oslobodilački pokreti, ali samo u odnosu na državu koja ih je priznala.

Povređena država je bilo koja država čije je neko pravo druga država povrijedila svojim aktom, ako taj akt predstavlja međunarodno protivpravno djelo. Ako pravo koje je aktom države povređeno proizilazi iz dvostranog ugovora, onda je povređena država druga stranka tog ugovora, a ako je bio u pitanju mnogostrani ugovor onda je povređena država bilo koja stranka tog ugovora, ako se ustanovi da je to pravo bilo izričito predviđeno radi zaštite kolektivnih interesa svih država stranaka. U slučaju da pravo povređeno aktom države proizilazi iz presude ili druge obavezujuće odluke u rješavanju nekog spora, izrečene od strane nekog međunarodnog suda ili tribunala, povređena država je druga stranka u sporu. Ukoliko je šteta prouzrokovana međunarodnim protivpravnim djelom nekom fizičkom ili pravnom licu, smatra se da je oštećeno lice država, kada dolazi do zaštite interesa direktno oštećenih lica putem diplomatske zaštite.

DIPLOMATSKA ZAŠTITA DRŽAVE

Pravilo je da se šteta prouzrokovana bilo kojom fizičkom ili pravnom licu iz države smatra štetom nanesej toj državi, ukoliko ona odluči da pruži diplomatsku zaštitu oštećenom licu ili ukoliko se zbog njenog zahtjeva pokrene međunarodni arbitražni ili sudski postupak protiv države učinioca, kada za to ima mjesta.

Međunarodni sud pravde je u presudi iz 1924. godine istakao da je svaka država ovlaštena da štiti svoje svoje državljane i da to predstavlja jedno od osnovnih pravnih načela. Država će pružiti zaštitu svom državljaninu kada je neka druga država svojim aktima povrijedila njegova prava, a nije na drugi način mogao da dobije nadoknadu štete. Preuzimajući slučaj nekog svog državljanina i preduzimajući diplomatsku akciju ili pokrećući međunarodni sudski postupak, ta država ističe da se međunarodno pravo poštuje prema licu koje je njen državljanin.

Za razliku od države, međunarodna organizacija može da pruži funkcionalnu zaštitu svom agentu, u pogledu štete koju je pretrpio u njenoj službi. Diplomatsku zaštitu agentu međunarodne organizacije može da pruži njegova država, ali država može pružiti diplomatsku zaštitu samo svome državljaninu ne i strancu ili licu bez državljanstva.

Država da bi pružila diplomatsku zaštitu oštećenom licu, ono mora imati njeno državljanstvo u trenutku počinjenog protivpravnog djela i u trenutku pokretanja međunarodnog postupka za zaštitu. U slučaju da oštećeno lice ima dvostruko državljanstvo, pravilo je da država ne može pružiti diplomatsku zaštitu u korist svog državljanina protiv druge države čije takode ima državljanstvo.

Problem je kod utvrđivanja državljanstva pravnog lica kako bi mu se pružila diplomatska zaštita. Tako se u praksi kao kriterijumi za utvrđivanje državljanstva nekog pravnog lica uzimaju sjedište pravnog lica, mjesto upisa u registar i prema državljanstvu većinskih akcionara, vlasnika ili lica koja upravljaju pravnim licem. Svaka država slobodno odlučuje na osnovu kojih kriterijuma se utvrđuje veza pravnog lica sa državom tako da između država postoje razlike. Kod utvrđivanja odgovornosti za pričinjenu štetu povredom međunarodne obaveze, uvijek je država oštećena strana i u slučajevima kada je njen državljanin oštećen. Država odlučuje koliki će iznos i da li će uopšte isplatiti oštećenom licu. U slučaju pričinjene štete povredom međunarodne obaveze to je uvijek odnos države sa državom. To je javnopravni odnos, te pojedinac koji je oštećen može da ostvari svoje pravo na naknadu štete samo putem svoje države. Država ima pravo da štiti interese svojih državljana, tako što će intervenisati bilo diplomatskim putem ili sudskim putem na međunarodnom planu u cilju naknade štete svome državljaninu.

Država slobodno odlučuje da li će da interveniše u ime svog državljanina ili ne.

Diplomatska zaštita obuhvata mjere države u cilju pomoći svome državljaninu kome je pravni položaj ugrožen radnjama i aktima drugih država, te mu pričinjena šteta. Države su u tom pravcu preduzimale raznovrsne akcije koje su imale karakter i ekonomskih i političkih pritisaka prema odgovornoj državi, pa sve do radikalnih mjera kao što je preduzimanje vojnih akcija. Redovan oblik diplomatske zaštite koju država pruža svojim državljanima je zaštita koja se sastoji u pokretanju postupaka pred nadležnim organima, a najčešće pred Međunarodnim sudom pravde.

Diplomatska zaštita označava sve mjere države kojim nastoji da zaštiti svoje državljane i njihov kapital, a koji su ugroženi radnjama i mjerama države domaćina. Osnova za pravo države da pruža diplomatsku zaštitu svome državljaninu polazi od stava da povreda prava njenog državljanina je istovremeno i povreda prava države. Polazi se od činjenice da država ima pravo da štiti svoga državljanina jer šteta prouzrokovana imovinskim pravima i interesima njenih državljana ima za rezultat smanjivanje nacionalnog bogatstva države (Gudrun, 2000: 233).

Nedostatak diplomatske zaštite ogleda se u nemogućnosti da oštećeno lice pravnim putem primora svoju državu da preduzme mjere u njegovo ime protiv strane države. Država slobodno odlučuje u kom će obliku preduzeti mjere zaštite i da li će ih preduzimati. Država neće štiti svog državljanina ukoliko to nije u njenim interesima. Međutim oštećeno lice može različitim mjerama uticati na državu da preduzme njegovu zaštitu. Obično su oštećena lica kompanije koje investiraju u drugim državama, te one različitim ekonomskim uticajem koji imaju i lobiranjem utiču na postupke svoje države.

Politički i privredno slabije države smatrale su pravo diplomatske zaštite imperijalističkim reliktom međunarodnog prava kojim su velike moćne države ostvarivale svoje interese na međunarodnom niovu u cilju dominacije nad drugim državama. Primjer ovakovog razmišljanja je mišljenje meksičkog sudije Padilja Nerva koji je prilikom donošenja odluke u slučaju "Barcelona Traction" pravo na diplomatsku zaštitu označio kao vid političkog i ekonomskog pritiska. On je istakao da diplomatska zaštita predstavlja opasnost po suverenitet i nezavisnost slabijih i manje razvijenih država, koje cijene svoj nacionalni dignitet više od sopstvenog ekonomskog razvoja.

U praksi latinoameričkih država pravo na diplomatsku zaštitu isključeno je primjenom tzv. „Kalvo“ doktrine, koja je nazvana po argentinskom diplomati Karlosu Kalvi, koji je zastupao gledište, da se sa strancima treba postupati kao sa domaćim državljanima i da se stranim državljanima nikako ne smije dozvoliti da imaju veća prava. Prema ovoj doktrini mogućnost diplo-

matske zaštite za stranog državljanina, nedozvoljena je, jer tako su oni u prednosti u odnosu na domaće državljane. Tipična formulacija „Kalvo“ klauzule je da svi budući sporovi iz ugovornog odnosa podliježu unutrašnjem pravu, te se investitor izričito odriče prava da svoju investiciju štiti pozivanjem na državu porijekla da pruži diplomatsku zaštitu. Ova doktrina je prihvaćena u svim latinoameričkim državama.

Diplomatska zaštita ima nedostatke koji se ogledaju prije svega u nesigurnosti određivanja njenih standarda, te je ona često u drugom planu u odnosu na druge metode zaštite u ovakvim slučajevima, a prije svega utvrđivanjem standarda tretmana i zaštite odredbama međunarodnih sporazuma, kao i rješavanjem sporova u proceduri koja stranog državljanina prizna je kao ravnopravnu procesnu stranku sa državom u sporu.

S obzirom na karakter mjera države porijekla, diplomatska zaštita se može podijeliti na diplomatsku zaštitu u širem i u užem smislu. Diplomatska zaštita u širem smislu obuhvata sve metode kojima država porijekla teži zaštiti svog državljanina, uključujući pokretanje postupka pred nadležnim organima, preventivne i represivne mjere usmjerne protiv države domaćina. Tako su SAD zamrznule 12 milijardi dolara imovine Irana, kao odgovor na eksproprijaciju imovine američkih kompanija u Iranu.

Diplomatska zaštita ne smije protivrječiti normama međunarodnog prava, prije svega pravilu zabarane upotrebe sile, niti biti argument za mišljenje u unutrašnje stvari druge države. Povelja Ujedinjenih nacija predviđa da je svaka država dužna da se uzdrži od od prijetnje ili upotrebe sile koje ugrožavaju teritorijalni integritet ili nezavisnost druge države. Mjere diplomatske zaštite mogu uključiti različite vrste ekonomskih sankcija, poput zamrzavanja imovine, trgovinskog embarga, uskraćivanja ekonomske pomoći, bojkota robe države porijekla itd.

Po diplomatskom zaštitom u užem smislu podrazumijeva se pravno uređena procedura u kojoj država porijekla štiti prava svog državljanina prema državi domaćinu, kao svoja sopstvena. Metode diplomatske zaštite u užem smislu, pored pokretanja postupka pred nadležnim organima, uključuju i izjavljivanje diplomatskih protesnih nota, posredovanje, pregovaranje, davanje „dobrih usluga“ itd. Mogućnost da oštećeni strani državljanin može kao ravnopravna procesna stranka povede spor, kao i zaštita njegovih prava bilateralnim i multilateralnim sporazumima o tretmanu i zaštiti investitora, doveli su do toga da diplomatska zaštita za pojedinačnog investitora sve više gubi značaj. Države porijekla teže da umjesto zaštite investitora u postupcima protiv države domaćina, zaključuju bilateralne i multilateralne sporazume kojim će obezbijediti zaštitu svog državljanina (Cvetković, 2006). Ali ipak pored svega diplomatska zaštita je i dalje na značaju, kao krajnji

način za zaštitu u ovakvim slučajevima, a naročito u slučajevima kada su iscrpljeni svi drugi oblici zaštite.

ZAKLJUČAK

Povreda međunarodnog prava od strane države vodi njenoj odgovornosti. U svakom slučaju postoji oštećeni subjekt prema kojem nastaje obaveza u pogledu nanesene štete. Kod međunarodne odgovornosti države najbitnije je da se utvrdi da li je uopšte šteta nastala i da li je data država učinilac. Odgovornost može da postoji i kod međunarodno nepriznate države. U pogledu međunarodne odgovornosti bitno je razlikovati pravila međunarodnog javnog prava i međunarodnog privatnog prava. Danas prevladava stanovište da za postojanje međunarodne odgovornosti nije bitna krivica učinioca koja podrazumijeva i namjeru, jer upravo je veoma teško dokazati njegovo namjerno postupanje. Komisija za međunarodno pravo 2001. godine usvojila je Nacrt članaka o odgovornosti država za međunarodno protipravne akte koji predstavlja veliki napredak u ovoj oblasti te je zasnovan, na običajima, sudskoj praksi i opštim pravnim načelima međunarodnog prava. Pitanje međunarodnopravne odgovornosti država ostaje i dalje jedno od od najsloženijih, ali i najkontroverznijih pitanja u međunarodnoj zajednici.

LITERATURA

- Avramov, S. (1964). *Pravni problemi miroljubljivog korišćenja nuklearne energije*. Beograd: Institut za uporedno pravo.
- Avramov, S., Kreća, M. (1964). *Međunarodno javno pravo*. Beograd: Savremena administracija.
- Cvetković, P., et al. (2006). *O proceduralnoj zaštiti stranih investicija, Kulturni i etnički odnosi na Balkanu-mogućnost regionalne i evropske integracije*. Niš: Filozofski fakultet Niš, Institutu za sociologiju.
- Dimitrijević, V., Račić, O. (2007). *Osnovi međunarodnog javnog prava*. Beograd: Beogradski centar za ljudska prava.
- Grabovac, I. (2009). Međunarodni ugovori kao temelj ujedinjavanja pomorskog prava – u povodu Zakona o izmjenama i dopunama pomorskog zakonika, 2008. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 46 (2).
- Gudrun, Z. (2000). *Auslandsinvestitionen in Lateinamerika*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Jezić, M., *Međunarodno privatno pravo*, Naučna knjiga, Beograd, 1980.
- Lobaczewski, M., A. (2007). *Political Ponerology*. Grande Prairie: Red Pill Press, Grande Prairie.
- Obradović, K. (2000). *Odgovornost države za međunarodne protipravne čine, opšta načela*. Beograd: Beogradski centar za ljudska prava.
- Seršić, M. (2008). Odgovornost za onečišćenje morskog okoliša: međunarodnopravna odgovornost država i građanskopravna odgovornost. *Zbornik Pravnog fakulteta u Zagrebu*, 58 (1-2), str. 265-266.

SAVREMENO LIDERSTVO U STRATEŠKOM MENADŽMENTU

Predrag Pravdić¹, Violeta Đorđević²

Sažetak

Svrha strategije je izbor poslovne delatnosti, alokacija izvora i stvaranje održive konkurentske prednosti. Izbor poslovne delatnosti se tiče efektivnosti preduzeća i zavisi od proizvoda, tržišta i tehnologije i od kategorije kupaca čije se potrebe moraju zadovoljiti. Liderstvo je relativno nova pojava u menadžmentu usko povezano sa vođenjem. Liderstvo, označava proces tokom kojeg jedna osoba utiče na druge članove organizacije radi ostvarenja definisanih ciljeva grupe ili organizacije. U radu su date i objašnjene karakteristike savremenog liderstva u preduzećima, kroz različite primere.

Ključne reči: liderstvo, strateški menadžment, preduzeća

Abstract:

The purpose of the strategy is to select business activities, allocate resources and create a sustainable competitive advantage. The choice of business activity concerns the effectiveness of the company and depends on the product, market and technology and the category of customers whose needs must be met. Leadership is a relatively new phenomenon in management closely related to leadership. Leadership, means the process during which one person influences other members of the organization in order to achieve the defined goals of the group or organization. The paper presents and explains the characteristics of modern leadership in companies, through various examples.

Keywords: leadership, strategic management, companies

UVOD

Preduzeće ostvaruje svoju misiju u saradnji sa unutrašnjim i spoljnim faktorima. Menadžment je taj koji mora da razume i predvidi obim šansi i

¹ Akademija strukovnih studija Šumadija, Srbija

² Akademija strukovnih studija Šumadija, Srbija

opasnosti koje se nalaze u okruženju i da imajući u vidu jake i slabe strane preduzeća odredi način poslovanja preduzeća. Razvojem okruženja menja se i način upravljanja preduzećem. Ako preduzeće kombinacijom finansijskih, materijalnih i kadrovskih resursa ostvaruje i maksimizira ciljeve poslovanja onda pokretanje i realizacija njegove aktivnosti zavisi od spoja preduzetnika, lidera i menadžera čijom uspešnom saradnjom preduzeće ostvaruje svoju misiju. (Top 7 Behavioral Skills to Develop Within your Employees. ProSky - Learn Skills, Do Projects, Get Hired by Amazing Companies)

Za nastanak, opstanak i uspešno poslovanje preduzeća važni su: kapital, inovacije i prihvatanje rizika, poslovne ideje, kao i sposobnost da se kroz procese planiranja, organizovanja, vođenja i kontrole upravlja procesom proizvodnje. Preduzeće se konstantno suočava sa šansama koje mu se ukazuju u okruženju iako su one vrlo često maskirane u probleme. Na preduzeću, odnosno na menadžmentu preduzeća je da ih identifikuje, predvidi i odredi njihovu veličinu i snagu.

Zadatak menadžmenta je, takođe, da opasnosti tj. probleme identifikuje, predvidi i podeli na:

- Permanentne
- Urgentne i
- Odložive

To zahteva od preduzeća aktivan odnos prema okruženju, kao i posredovanje informacija o šansama i opasnostima koji proizilaze iz saradnje sa okruženjem i poznavanje svojih jakih i slabih strana.

U zavisnosti od odnosa i komunikacije sa okruženjem menadžeri i preduzeća mogu biti:

- Oni koji čine da se stvari dese
- Oni koji gledaju kako se događaji odigravaju
- Oni koji se sa zakašnjenjem pitaju šta se desilo

Na sličan način dele se i planeri. Prema pristupima planiranju mogu biti:

- Neaktivisti – oni koji plivaju niz struju
- Reaktivisti – plivaju protiv struje
- Preaktivisti – plivaju ispred struje
- Interaktivisti – oni koji preusmeravaju struju
- Strategijski menadžment – pojam strategije

Kad je u pitanju liderstvo značenje ove reči dali su brojni teoretičar i praktičari. Većina se slaže da ono ne leži u pojedincu, već da je liderstvo proces. Teško je opisati ovaj neuhvatljiv, ali intrigantan i zavodljiv koncept, o kojem se priča još od davnina. Većini su, kad kažemo liderstvo, obično u

glavi neke konkretne osobe. Nekom Gandi, dok drugome možda Stiv Džobs, Mark Kuban, Gari Vajnerčuk ili Sajmon Sinek. No liderstvo ne čini osoba ili neka njena (dobra) karakteristika, već je liderstvo proces. I to kakav – nika-ko statičan i strukturisan, već veoma fleksibilan i dinamičan.

U tome šta je liderstvo, mnoge definicije ističu usmerenost na rešavanje zadataka i ostvarivanje ciljeva usmeravanjem grupe. Liderstvo u Srbiji tako-đe se posmatra kroz ove odlike. Neki kažu da se ponašanje jedne organizo-vane grupe reguliše liderstvom, dok drugi ističu značaj uticaja. To jest sposobnost lidera da utiče na ponašanje drugih. Još jedna od odlika je da ono zahteva ne samo mehaničko pridržavanje pravila u organizacijama već i neko dodatno angažovanje. Liderstvo u menadžmentu danas je veoma važno. Ističe se važnost liderstva u sprovođenju promena u organizacijama. Obavezno pogledajte kako smo u nastavku objasnili razliku između lidera i menadžera. (DuBrin, A.J., 2009) Za liderstvo u IT industriji ili liderstvo u sportu postoje različiti kriterijumi, koji se razlikuju od poslovnog kontesta, od organizacije do organizacije. Takođe, svaka organizacija traži svog lidera. Tako, recimo, HR lider može imati sasvim drugačije karakteristike nego lider u IT industriji. Liderstvo nije smešteno u jednom čoveku, već se ono deli među članovima organizacije po različitim principima – svesnim ili nesvesnim. Moć je u vezi s liderstvom jer se preko nje ostvaruje uticaj. Možete je dobiti iz više izvora – iz svoje stručnosti, pozicije, možete vi biti moćni kao osoba, a možete koristiti stručnu ili recimo moć prinude. U vezi s moći treba staviti akcenat i na etiku lidera kao važnu kontratežu suvoj upotrebi moći. Kad je autoritet u pitanju, on može biti formalni ili neformalni, a si-stemsko-psihodinamski konsalting akcenat stavlja na autoritet iznutra, o kojem malo reći ima u teorijama liderstva.

OSOBINE DANAŠNJIH LIDERA/MENADŽERA

Najčešće se strategija shvata kao odluka kojom se daje pravac rasta i razvoja preduzeća na domaćem i međunarodnom tržištu. Strategija često zahteva promenu organizacione strukture i ona predstavlja racionalno reagovanje na događaje u sredini. Svrha strategije je izbor poslovne delatnosti, alokacija izvora i stvaranje održive konkurentske prednosti. Izbor poslovne delatnosti se tiče efektivnosti preduzeća i zavisi od proizvoda, tržišta i tehnologije i od kategorije kupaca čije se potrebe moraju zadovoljiti. Alokacija izvora je interni problem i orijentisan je na efikasnost poslovanja. S obzirom da su izvori preduzeća ograničeni i zbog nemogućnosti da se jednom alocirani ponovo koriste, bitno je da izbor poslovnog područja i alokaciju izvora preduzeća simultano vrši. Stvaranje održive konkurentske prednosti znači da preduzeće ima povoljnije poslovne rezultate u odnosu na druge učesnike

u privrednom poslovanju. Sposobnost i brzina prilagođavanja promenama su kritične za uspeh preduzeća u savremenoj privredi. Karakteristike strategije su postojanje strategijske situacije koja podrazumeva konkurentski odnos između učesnika u pojedinom tržištu. (DuBrin, A.J., 2009) Najčešće se strategija shvata kao odluka kojom se daje pravac rasta i razvoja preduzeća na domaćem i međunarodnom tržištu. Strategija ukazuje na izvore koje treba mobilisati, polazi od ciljeva da bi ukazala najbolje načine, svojom racionalnošću omogućuje da se ograničeni izvori alociraju na odabrani strategijski pravac.

Pomoću strategije, preduzeće definiše i realizuje svoje ciljeve, ona predstavlja način na koji preduzeće reaguje na okruženje tokom vremena.

Njom se određuje:

- Odnos prema okruženju
- Struktura poslovne kompetentnosti
- Metode i brzina realizacije izabranih pravaca delovanja
- Poželjni nivo i vrsta fleksibilnosti preduzeća

Menadžment je proces kojim se planiranjem, organizovanjem, vođenjem i kontrolom uz pomoć ljudi i resursa efikasno i efektivno ostvaruju ciljevi preduzeća u okruženju. Od menadžmenta se očekuje da imaju odnos sa okruženjem koji omogućava da preduzeće definiše prave ciljeve, posluje u skladu sa mogućnostima i da reaguje na nove šanse i opasnosti koje se javljaju u okruženju. Efikasnost – znači raditi prave stvari a efektivnost – raditi stvari na pravi način, odnosno izbor poslova i organizovanje procesa, ili kombinovanje i korišćenje resursa predstavljaju osnovnu dimenziju menadžmenta. Zadatak menadžmenta je da obezbedi pravu kombinaciju korišćenja resursa i ostvarenja ciljeva a uspostavljanje ravnoteže između efektivnosti i efikasnosti predstavlja najvažniju komponentu upravljačke aktivnosti. Sa rastom i razvojem preduzeća tj. njegovim povećanjem javljaju se novi izazovi i zadaci menadžmenta. Ne samo u smislu donošenja odluka već i o načinima njihove realizacije. Da bi obezbedilo vitalnost u današnjem dinamičnom okruženju, preduzeće tj. menadžment preduzeća mora da reaguje pravovremeno ali i da istovremeno svojim akcijama utiče na promene u okruženju. To zahteva strateško razmišljanje o dugoročnim ciljevima preduzeća i o načinima njegove realizacije, odnosno zahteva strategijsku viziju razvoja preduzeća i proces upravljanja promenama radi efikasne i efektivne realizacije ciljeva preduzeća. Strategijski menadžment je koncept koji uključuje kako strategijsko planiranje tako strategijsku akciju u situaciji kada se sredina brzo menja uz porast otpora sredine, a zasnovan je na osnovu povratne sprege koja kontroliše i usmerava strategije i akcije. (DeMars L., 2006)

Efektivnost zavisi od nivoa razvijenosti strategijskog menadžmenta u preduzeću. Strategijski menadžment uključuje razmišljanje, odlučivanje i akciju za stvaranje konkurentne prednosti, a omogućava strukturne promene u preduzeću. Istorija je prepuna priča o ličnostima koje su svojim sposobnostima uticale na razvoj čovečanstva. Kada danas govorimo o liderima, mislimo na političare, ali pre svega na svetski poznate umove koji menjaju svet. U svetu informacionih tehnologija briljantni umovi se najviše ističu jer su upravo oni pokretači napretka. Dovoljno je da spomenemo vizionare poput Stiva Džobsa, Bila Gejtsa, Džefa Bezosa ili Ilona Maska, zahvaljujući kojima smo svedoci tehnološke revolucije. Oni nisu samo biznismeni koji stoje iza uspešnih IT projekata, već predvodnici novog modernog sveta. Naravno, leaderske sposobnosti nisu rezervisane samo za svetski poznate ličnosti. Svako od nas u sebi nosi taj gen, samo je pitanje da li će doći do izražaja. To se naročito odnosi na karijeru, gde isključivo od vas zavisi u kom će se smeru ona kretati. Kao i u životu, za uspeh u poslu su potrebne vođe. Od njih se očekuje da svojim primerom, idejama i sposobnostima budu predvodnici u kompaniji i garant njenog uspeha. Reč je o velikoj odgovornosti, jer od vaših odluka zavisi ne samo napredak firme već i poslovi radnika. Dakle, liderstvo je proces gde pojedinac svojim ponašanjem utiče na druge ljude kako bi se efikasno ostvarili definisani ciljevi.

Da bi neko bio lider potrebno je da poseduje određene osobine:

- Harizma - da biste bili uspešan lider potrebno je da umete da animirate ljude i pokrenete ih u pravom smeru. Pravog lidera će podređeni poštovati i usled toga sa zadovoljstvom izvršavati njegove instrukcije;
- Veština komunikacije - nije važno samo šta govorite nekom da radi, već i na koji način to činite. Puko naređivanje ne može da se shvati kao kvalitetan način komunikacije, niti se na taj način može izvući maksimum od radnika. Od načina komunikacije zavisi kvalitet rada, od tima do celokupne kompanije;

Samopouzdanje - da biste bili uspešni u poslu potrebno je da budete sigurni u sebe i svoju viziju. Ipak, treba paziti da samopouzdanje ne pređe u tvrdoglavost i nadmenost. Brojni su primeri kompanija koje su bankrotirale zbog odbijanja njihovih lidera da promene svoj način rada;

Sposobnost samostalnog odlučivanja - donošenje odluka i pravovremeno reagovanje u kriznim situacijama je ključna osobina koju mora da poseduje svaki lider. Kada predvodite ljude, samo od vas zavisi ishod kompletnog rada. U skladu sa tim vi preuzimate punu odgovornost za eventualni neuspeh;

Inteligencija - jasno je da onaj ko predvodi mora da poseduje izuzetnu inteligenciju kako bi sagledao sve stvari koje se dešavaju i reagovao pravo-

vremeno i ispravno. Samo na taj način je moguće ispravno realizovati zacrtan plan.

Natprosečne veštine - lider se ne postaje preko noći, što znači da oni koji su došli u tu poziciju poseduju visok nivo znanja. Na ovaj način vođa predvodi svojim primerom i pri tom demonstrira zavidne veštine iz oblasti kojom se bavi.

To su samo neke od osobina koje treba da ima svaki lider, bez obzira čime se bavi. To je najvidljivije u IT industriji. Naime, informacione tehnologije su zasnovane na sposobnosti pojedinaca da iznesu svoju viziju. Već smo naveli primere velikana poput Džobsa ili Gejtsa. Oni su do svojih pozicija stigli pre svega jer su bili istrajni u želji da svoju ideju sprovedu u delo. Iako je reč o milijarderima, novac nije bio ključan u njihovom razvoju. Kada je Stiv Džob predstavio prvi iPhone nikome pre toga nije palo na pamet da napravi telefon bez fizičke tastature. Slično je bilo i sa predstavljanjem iPada, kada je praktično izmišljen tablet koji danas svi koristimo. Dakle, osmišljavanje i sprovođenje ideje je nešto što izdvaja velikane od ostalih. Ipak, to ne znači da ne možemo, inspirisani njihovim razmišljanjem, mi sami funkcionisati na sličan način. Zaista, bez obzira da li ste programer, grafički dizajner ili nešto treće, svoje ideje uvek možete realizovati ukoliko dovoljno verujete u njih. Samo da podsetimo da je skoro po pravilu svaki od ovih IT genija svoju karijeru počeo u garaži, sa minimalnim ulaganjima. Kako se desilo da su postigli planetarni uspeh? Može se reći da su se zadesili na pravom mestu u pravo vreme. To isto važi i za funkcionisanje svake velike kompanije. Da bi lider mogao u potpunosti da se iskaže potrebno je da se nađe na pravoj poziciji. Jednostavno, ako je neko vrhunski stručnjak za front end, on ne treba da se bavi bek end programiranjem. U tom smislu, lider tima, sektora ili kompanije mora da razume svaku sitnicu posla kojim se bavi. Samo na taj način se može na pravi način proceniti vreme za obavljanje posla, prepoznati eventualni izazovi, organizovati tim i ispoštovati rokovi. Liderstvo podrazumeva i da se ne zapostavi ljudski faktor, jer uspeh kompaniji ne donose roboti (bar ne još uvek) već trud zaposlenih. To znači da treba znati šta, kome i koliko delegirati obaveza i uspostaviti međusobno poverenje. Samo na taj način se moguće je efikasno sprovesti u delo zacrtane ciljeve.

MISIJA I VIZIJA PREDUZEĆA PREKO LIDERSTVA

Strategijski menadžment uključuje tri područja aktivnosti – strategijsku:

- Analizu – koja je potrebna za razumevanje zbivanja u sredini (posebno na tržištu svojih proizvoda i usluga)
- Izbor – oslanja se na analizu za stvaranje vizije koje omogućavaju izbor i razmatranje realnih i alternativnih pravaca

- Promenu – koje predstavlja svrhu analize i izbora, ukoliko primena izabranog pravca ne dovede do željene pozicije poslovna aktivnost se ne može oceniti pozitivno i uslovljene su strategijske promene.

Strategijski menadžment je sistemski pristup koji se sastoji od:

- Pozicioniranja preduzeća putem strategije planiranja sposobnosti
- Realno blagovremenog strategijskog i operativnog upravljanja.

Strateški menadžment se izdvaja kao zaseban menadžment proces i definišemo ga kao proces usmeravanja aktivnosti preduzeća gde se na osnovu predviđanja šansi i opasnosti i jakih i slabih strana preduzeća identifikuju osnovni faktor poslovnog uspeha preduzeća.

Ključni aspekti strateškog menadžmenta su:

- Postavljanje cilja
- Formulisanje strategije
- Implementacija strategije
- Strateška kontrola.

Strategijski menadžment predstavlja osnovu usmeravanja poslovanja u turbulentnoj sredini. Uključuje donošenje odluka o misiji, ciljevima, pravcima i načinima njihovog ostvarivanja, alokaciji resursa, kao i stvaranje sistema podrške. Strategijski menadžment spada u domen top menadžmenta pošto zahteva poznavanje celine preduzeća i odnosa sa okruženjem. Odlučivanje iz ovog domena ima dugoročne posledice za napredak i uspeh preduzeća – širok prostorni i dug vremenski horizont, kao i viziju strateških promena. (Dill K., 2021) Strateški menadžment uzima u obzir interese, značaj i odnos snaga većeg broja stejkholdera koji direktno ili indirektno utiču na poslovanje preduzeća. On takođe, balansira zahteve efektivnosti i efikasnosti u poslovanju. Proces strategijskog menadžmenta uključuje i tri ključna, međusobno povezana, segmenta aktivnosti preduzeća:

1. Strategijsku analizu – tj. analizu i predviđanje opšteg i konkurentskog okruženja. Ovo je analiza resursnih mogućnosti preduzeća i analiza snage glavnih stejkholdera.
2. Strategijski izbor – koji podrazumeva identifikovanje, opis i ocenu strategijskih opcija, ali i izbor strategije preduzeća. I kao poslednju aktivnost uključuje:
3. Strategijsku implementaciju – koja se odnosi na stvaranje uslova za prevođenje strategije u akciju.

Proces strategijskog menadžmenta podrazumeva povezanost liderstva, preduzetništva i menadžmenta, ali i poznavanje preduzeća kao celine, veze

sa okruženjem, znanja iz oblasti finansija, proizvodnje, marketinga, kao i poznavanja ljudi i organizacije njihovog rada. Zato kao lider u kompaniji, bez obzira na kom nivou se nalazili, morate da znate kako da izvučete maksimum od svog tima.

- Kreiranje poslovne kulture - mnoge IT kompanije su izgradile svoj imidž na specifičnoj kulturi rada. To znači da je važno da se zaposleni osećaju dobro kako bi osetili da su deo kolektiva koji ih poštuje. Da bi se to postiglo IT kompanije nude fleksibilno radno vreme, bonuse, dodatne slobodne dane, besplatna putovanja, privatni vrtić, itd. Zauzvrat se očekuje stručnost i maksimalna posvećenost kompaniji;
- Prepoznavanje potencijala zaposlenih - liderstvo nije samo preuzimanje odgovornosti već i deljenje iste sa podređenima. Pri tom je važno prepoznati potencijale zaposlenih jer se među njima kriju budući lideri kompanije. Dobrom procenom kompanija dolazi do novih stručnjaka koji će unaprediti poslovanje, a sve polazi od lidera i kvaliteta njegovog odnosa sa saradnicima;
- Ko radi taj i greši - strah od greške često može da bude velika kočnica u radu tima. Mnogi dobri lideri će reći da ne greši samo onaj ko ne radi. Time što ne stvara pritisak kod podređenih, omogućava kvalitetniji rad i sloboda prilikom pronalaska pravih rešenja.
- Osmišavanje i sprovođenje poslovnog plana - lider mora da bude sposoban da prepozna sve prednosti i nedostatke projekta na kom radi. U skladu sa tim potrebno je da osmisli realističan plan koji garantuje kvalitetan proizvod.
- Komunikacija sa poslovnim partnerima - svaki lider ima svoje interese i oni će donositi poslovne odluke u skladu sa tim. Zbog toga je veoma važno posedovati veštine poslovne komunikacije kako biste osigurali uspešnu saradnju i realizaciju projekta.

VOĐENJE TIMOVA U SAVREMENIM PREDUZEĆIMA

Organizovanje rada kompanije podrazumeva jasno definisanje ciljeva kako bi se svi resursi iskoristili na optimalan način. Čak i manje kompanije imaju potrebu da planiraju svoje aktivnosti kako bi se izborile za poziciju na tržištu. Zbog toga je strategijski menadžment izuzetno bitan za uspešno poslovanje. Vođenje timova ljudi radi postizanja dugoročnih i kratkoročnih ciljeva prisutno je od početka razvoja ljudske civilizacije. Iako su planovi tada bili mnogo manje kompleksni, bili su pravi pokazatelj budućnosti. Već na početku ljudskog razvoja mogla se prepoznati tendencija vođenja grupe ljudi radi zajedničkog cilja. Moderni menadžment se razlikuje po ciljevima

i savršenijim metodama, ali je suština ostala ista – osmišljavanje efikasnih rešenja za izazove na putu do zacrtanog cilja. (Samuēlson, P., Nordhaus V., 2006). Da bi se postigli zacrtani rezultati, koriste se metode strategijskog menadžmenta. Ipak pre nego što se formira strategija preduzeća, neophodno je definisati čemu kompanija teži, tj. šta je njena misija i kako misli da to sprovede. Krenimo od vizije kompanije koja detaljnije opisuje njen položaj u budućnosti. Preduzeće teži tom idealu, a do njega će doći kada se iskoriste maksimalno svi kapaciteti firme i njen položaj na tržištu. Misija predstavlja opšti opis – šta, s kim i za koga organizacija radi. Definisanjem vizije, misije i ciljeva firme postavljaju se osnove za strategijski menadžment. Tek nakon toga se mogu definisati dugoročni ciljevi organizacije kako bi se kreirale određene strategije. Strategijski menadžment se bavi upravljanjem preduzećem. To se vrši pomoću jasno definisanih ciljeva i resursa za njihovo ostvarivanje. Na ovaj način se planiraju aktivnosti i donose strateški važne odluke. To može da bude rešenost kompanije da se fokusira na zaradu na internetu, tj. na e-kommerce poslovanje. Ovakve odluke su često usmerene na budućnost, pa se bira pravi trenutak za pozicioniranje i obezbeđivanje uslova za ostvarivanje profita. Pored toga, izuzetno je važno na vreme prepoznati šansu koja se pruža na tržištu i maksimalno je iskoristiti. Ukratko, reč je o modernom načinu upravljanja kompanijom, gde se na osnovu ciljeva i uslova poslovanja određuje strategija. Važno je da kreirate strategiju koja će preduzeće pripremiti za sve izazove u budućnosti. Na ovaj način će kompanija biti spremna za sve, od poslovnih prilika do kriznih situacija. Važno je na pravi način pristupiti planiranju primenom strategijske analize. Na ovaj način se dolazi do procene kakve će se promene dešavati u okruženju i kako će one uticati na kompaniju. Kada su strateške odluke u pitanju, veliki uticaj imaju stejkholderi. Reč je o interesnim grupama, ali i pojedincima čiji su interesi vezani za preduzeće. Oni utiču na odluke koje se donose i koje se direktno održavaju na uspešnost poslovanja. Kako svako ima svoje interese, često se može desiti da pojedini stejkholderi imaju drugačija očekivanja, pa donošenje odluke koja će zadovoljiti sve strane može biti vrlo izazovno. Do razmimoilaženja u stavovima stejkholdera dolazi usled različitih ambicija i razloga koji ih vezuju za dotičnu kompaniju. Postoje interni i eksterni stejkholderi, gde su oni unutar preduzeća vlasnici, donosioci odluka, zaposleni i sindikati. Kad govorimo o spoljnim, tj. eksternim iticajima, to su pre svega kupci, ali i konkurenti, dobavljači, trgovinska udruženja, političke organizacije, finansijske institucije, pa čak i sama vlada neke države. Da bi se uspešno plasirao proizvod kompanije, neophodno je da se na pravi način zadovolje interesi svih važnih interesnih grupa. Često se dešavalo da čak i lošiji proizvod bolje prođe na tržištu usled bolje planirane strategije. Jednostavno, da bi kompanija bila uspešna, njeni rukovodioci moraju da znaju kako zara-

diti novac. Strategijski menadžment sadrži četiri važne stavke. Ove komponente se mogu posmatrati i kao svojevrsni razvojni put uspešne strategije. Analiza okruženja – istraživanja internog i eksternog okruženja i korišćenja dobijenih rezultata radi donošenja odluka. Ispitivanjem internog okruženja dobija se jasnija predstava o snagama i slabostima organizacije, stanju resursa, stručnost menadžera, ukupnoj snazi kompanije itd. Planiranje prava akcije – na osnovu analiza i definisanih ciljeva, donose se odluke koje će odrediti rad kompanije u narednom periodu. Na ovom stepenu se donose važne odluke kao što su predstavljanje novih proizvoda, razvoj novih tržišta i generalno planiranje akcija koje će omogućiti ostvarivanje vizije preduzeća. Planiranje strategija – određivanje načina na koji će se izvršiti pravac akcije. U ovom stadijumu se kreira više mogućih strategija kako bi se na pravi način razmotrile sve opcije. Pri donošenju odluke o najboljoj strategiji uzimaju se u obzir brojni faktori kako bi se donela najbolja odluka. Sprovođenje strategije – dogovoreni planovi se sprovode u delo u skladu sa planiranom strategijom i definisanim stavovima kompanije. Ova stavka sadrži operativne strategije, kontrolu i efikasnost, kao i upravljanje ljudskim resursima.

Uspešnost zavisi od pristupa strategijskom planiranju, koje obuhvata analize i istraživanje tržišta:

- Proučavanje konkurencije;
- Analiza industrijske grane i njenih mogućnosti;
- Predviđanje tendencija na tržištu;
- Istraživanje novih proizvoda i usluga;
- Otkrivanje novih tržišta;
- Ispitivanje želja i potreba kupaca.

Ovde treba napraviti razliku između strategijskog planiranja i dugoročnog planiranja. Kod strategijskog pristupa se ne očekuje da će budućnost obavezno biti bolja od sadašnjeg stanja. Pre svega je važno napraviti kvalitetnu analizu realnog stanja kako bi kompanija bila spremna na sve izazove. Strategijskom analizom je moguće ustanoviti snage i slabosti, odnosno mogućnosti i opasnosti za kompaniju. Veoma često se dugoročni planovi nazivaju i strategijskim planovima, ali se ne može i svaki dugoročni plan smatrati strategijskim planom. Za sprovođenje strategijskih odluka kompanija potrebno je duže vreme. (Starbatty J., 2008) Ovaj način donošenja poslovnih odluka je naročito izrađen u IT industriji. Kako se tehnologija razvija velikom brzinom, potrebno je uvek gledati u budućnost. Često se desi da pogrešna analiza tehnološkog razvoja i tendencija na tržištu dovede do propasti kompanija. Finska kompanija Nokia je odličan primer kako pogrešna procena može ugroziti poslovanje. Nekada dominantni proizvođač mobilnih telefona

uporno je odbijao da kreira telefon sa Android operativnim sistemom. Danas licence Nokia telefone sa Android sistemom proizvodi kompanija HMD Global. Možemo samo da pretpostavljamo kako bi izgledalo tržište da je strateški menadžment bio kvalitetniji. To je samo jedan primer kako strateški menadžment može da utiče na budućnost poslovanja kompanije. Jednostavno, to što kompanija uspešna u sadašnjosti ne znači da će to biti u budućnosti. Postoje brojne metode na osnovu kojih se analizira poslovno okruženje. Jedna od najpopularnijih je SWOT analiza. Ona predstavlja proučavanje prednosti (Strength), slabosti (Weakness), mogućnost (Opportunities) i pretnji (Threats) po kompaniji. Na osnovu ove analize može se videti međusobna povezanost ovih kategorija, koje čine jednu zajedničku sliku. Na ovaj način se može dobiti veoma realna slika stanja kompanije. Na osnovu njih se mogu izvesti vrlo važni zaključci na osnovu kojih će se pristupiti formiranju najbolje strategije za kompaniju. Vrlo važna stavka pri analizi predstavlja uticaj konkurencije. Ona ne utiče samo na trenutno formiranje ponude i potražnje već i na budućnost poslovanja. Na primer, u IT industriji često dolazi do proučavanja konkurencije, a neretko dolazi i do industrijske špijunaže. Jedan od glavnih razloga je razvoj tehnologije pa tako kompaniji koja zaostaje za liderima preči gašenje. Zbog toga je SWOT analiza, ali i mnogi drugi načini provere stanja na tržištu, od izuzetne važnosti za kompaniju. Kao što se može videti, strateški menadžment se sastoji iz brojnih elemenata gde se do najsitnijih detalja vrše analize podataka. To podrazumeva kontrolu nad svim proizvodnim procesima kompanije kako bi se obezbedilo efikasno sprovođenje definisane strategije. Konačni cilj je naravno uspešno poslovanje u sadašnjosti, ali pre svega obezbeđivanje uspešne budućnosti. Tema liderstva postala je izuzetno važna u savremenom poslovanju. Iskusan lider, koristeći različite liderske stilove, omogućava organizaciji i ljudima da se razvijaju, da rastu, da se usavršavaju i da posluju u skladu sa zahtevima tržišta, ali i sa vrednostima u kompaniji. Sa druge strane, uspešno definisana i dobro implementirana strategija predstavlja siguran put do uspeha svake poslovne jedinice ili celokupne organizacije. Najveći broj kompanija koje uspeju da na pravi način implementiraju dobro definisanu strategiju imaju velike šanse da budu lideri na tržištu. Pored liderstva, da bi organizacija bila efektivna i efikasna u dužem vremenskom periodu, važno je da svi u kompaniji razumeju strategiju i strateške pravce i da strategiju kompanije uspešno spuste do zaposlenih na nižim hijerarhijskim nivoima. Dobro liderstvo i pravilno definisana i primenjena strategija garant su uspeha svake savremene organizacije. Pojmovi liderstvo i menadžment u sve su češćoj upotrebi poslednjih godina. Međutim, ova dva termina uglavnom se stavljaju na istu ravan, iako između liderstva i menadžmenta postoji distinkcija. Upravljanje i vođenje su neophodnost savre-

menog funkcionisanja. Oni su nužni za efikasno funkcionisanje i razvoj svakog preduzeća, svakog pojedinačnog društvenog sistema i društva u celini, za efikasnije odvijanje svakog složenijeg posla i poduhvata. Prema tome, bolje upoznavanje sa ovim pojmovima, omogućiće nam uvid u razlike, ali i sličnosti između liderstva i menadžmenta. Menadžment predstavlja univerzalno sredstvo, neophodno oruđe savremenog industrijskog sveta. To je proces planiranja, organizovanja, vođenja i kontrolisanja poslova, članova organizacije i korišćenje svih raspoloživih sredstava kako bi se postigli ciljevi. Dakle, menadžment pomaže organizaciji da ispuni svoje ciljeve i zadatke, uz pomoć drugih ljudi. Savremene organizacije, privredne ili neprivredne, zahtevaju stalne upravljačke akcije da bi delovale i razvijale se u složenom i dinamičkom okruženju u kome funkcionišu. Liderstvo je relativno nova pojava u menadžmentu, čiji naziv dolazi od engleske reči leadership. Kao što samo ime kaže, liderstvo je usko povezano sa vođenjem. Liderstvo, dakle, označava proces tokom kojeg jedna osoba utiče na druge članove organizacije radi ostvarenja definisanih ciljeva grupe ili organizacije. U širem smislu liderstvo se koristi da označi ne samo određeni način vođenja, već novi pristup u menadžmentu.

ZAKLJUČAK

Pitanje je: zašto sve ovo zvuči tako logično i jednostavno, a u praksi se tako teško sprovodi ?

Možda je odgovor među ovim najčešćim problemima u poslovanju do kojih su došli stručnjaci iz ekonomije i menadžmenta proučavajući trenutno stanje u našoj privredi:

- nedovoljno menadžerskih znanja,
- nema spremnosti da se adekvatno plate kadrovi koji vrede,
- loša komunalna infrastruktura,
- zastarela oprema i tehnologija,
- nedovoljna primena marketinga,
- nedostatak kapitala.

Među ovim faktorima poslovnog neuspeha, polovina je objektivna i za većinu preduzeća je realnost sa kojom ne može samostalno da se bori. Međutim, druga polovina uzroka, odnosi se na odluke koje donosi rukovodstvo organizacije, na politike koje kreira, i na strategije koje sprovodi. To su faktori interne prirode na koje se može uticati unutar same organizacije. Među problemima su zato što zahtevaju donošenje odluka i doslednost u implementaciji. Zahtevaju i vreme za postizanje rezultata. Takve probleme ima i kvalitet. Da bi kvalitet došao na red, mora biti "prodan" rukovodstvu. Koristi

moraju biti merljive i lako uočljive. Da bi se to ostvarilo treba krenuti od onih problema čijim se rešavanjem postižu najvidljiviji rezultati. Nakon početnih efekata, treba nastaviti dalje dok se ne razvije svest o tome da "pozitivna nula" nije poslovni rezultat, već da je potrebno biti bolji od konkurencije i bolji nego prethodne godine, da bi mogli računati da ćemo postojati i naredne godine.

LITERATURA

- DeMars L. (2006). Heavy Vetting: Boards of directors now want to talk to would-be CFOs — and vice versa. *CFO Magazine*.
- DuBrin, Andrew J. (2009). *Essentials of management* (8th ed.). Mason, OH: Thomson Business & Economics. ISBN 978-0-324-35389-1. OCLC 227205643.
- KATHRYN DILL. (2021, January 12). YOUR NEXT BOSS: MORE HARMONY, LESS AUTHORITY. *Wall Street Journal*.
- Самуэльсон, Пол Энтони, Вильям Нордхаус. (2006). *Экономика*. М.: Вильямс. стр. 1360. ISBN 0-07-287205-5.
- Joachim Starbatty (Hrsg.): *Klassiker des ökonomischen Denkens: Von Platon bis John Maynard Keynes*. Teil 1 und 2 in einer Gesamtausgabe. Hamburg 2008, ISBN 978-3-937872-92-6.
- Top 7 Behavioral Skills to Develop Within your Employees. ProSky - Learn Skills, Do Projects, Get Hired by Amazing Companies. (2021-04-22)

UPRAVLJANJE PRIRODNIM RESURSIMA PREMA KONCEPTU ODRŽIVOG RAZVOJA: PRIMJER NASTANKA NATURE 2000

Aleksandar Šobot¹

Sažetak

Evropska ekološka mreža Natura 2000 predstavlja upravljanje prirodnim resursima i zaštitu prirode prema konceptu održivog razvoja. Implementacija njenih ciljeva i izvođenje u praksi je formalna obaveza svih država članica Europske Unije. Države koje su u predpristupnim ili pristupnim pregovorima sa Europskom Unijom moraju da implementiraju ciljeve Nature 2000 u svoje sisteme zaštite životne sredine. Mnoge države nisu razumjele kompleksne modele upravljanja Nature 2000 što je prouzrokovalo mnoge probleme prilikom ulaska u Europsku Uniju. U radu se opisuje nastanak i razvoj modela upravljanja Nature 2000 prema konceptu održivog razvoja sa ciljem razumjevanja povezanosti mrežnog modela upravljanja i modela upravljanja na više nivoa. Metodologija je obuhvatala pregled i analizu relevantne literature. Zaključci ukazuju da je upravljanje prirodnim resursima prema konceptu održivog razvoja doprinjelo demokratizaciji zaštite životne sredine.

Ključne riječi: Natura 2000, upravljanje prirodnim resursima, zaštita prirode, održivi razvoj

Abstract

The European ecological network Natura 2000 represents the management of natural resources and nature protection according to the concept of sustainable development. Implementation of its goals and preparation is a formal obligation of all member states of the European Union. States that are in pre-accession or accession negotiations with the European Union must implement the goals of Natura 2000 in their environmental protection systems. Many countries did not understand the management models of Natura 2000, which caused many problems when entering the European Union. The paper

¹ Doc. dr Aleksandar Šobot, Fakultet poslovno-administrativnih nauka, Univerzitet u Novom Mestu, Slovenija. E-mail: ecosobot@gmail.com

describes the establishment and development of the Natura 2000 management model of natural resources according to the concept of sustainable development with the aim of understanding the network governance model and multi-level management model. The methodology included a review and analysis of relevant literature. The conclusions indicate that the management of natural resources according to the concept of sustainable development contributed to the democratization of environmental protection.

Keywords: *Natura 2000, natural resource management, nature protection, sustainable development*

UVOD

Natura 2000 (N2000) predstavlja zaštitu staništa i vrsta na području Europske Unije (EU) (Kamal i sar., 2015). Zbog toga ona ima značajan uticaj na sprečavanje gubitka biodiverziteta na EU nivou (Louette i sar., 2011) i zaštitu prirode po konceptu održivog razvoja na globalnom nivou. N2000 je osnova politike zaštite prirode na EU nivou (Rosa i Da Silva, 2005; Wurzel, 2008; Pietrzyk-Kaszycki i sar., 2012; Winter i sar., 2014; Winkel i sar., 2015) u skladu sa ciljevima održivog razvoja (Giljum i sar., 2005) na globalnom nivou. Kati i sar. (2014); Winkel i sar. (2015) navode da je N2000 mreža zaštićenih područja, najveća na svetu sa ciljevima zaštite prirode i održivog razvoja.

N2000 pokriva oko 20 odsto teritorije EU (Stringer i Paavola, 2013; Winkel i sar., 2015). Ekološka mreža zaštićenih područja N2000 predstavlja mrežni model upravljanja zaštitom prirode na nivou EU (Baker, 2003; Beunen i de Vries, 2011), dok sa pozicije država članica predstavlja sistem upravljanja na više nivoa (Šobot in Lukšić, 2016, 2017, 2019, 2020).

N2000 povezuje EU mrežni sistem upravljanja prirodnih resursa sa sistemom upravljanja na više nivoa država članica. Takvi povezani modeli predstavlja strategiju zaštite prirode na EU nivou, čiji ciljevi moraju da se sprovedu na nivou EU država članica. (Baker 2003; Wurzel, 2008; Kati i sar., 2014; Kamal sar., 2015).

Model upravljanja prirodnim resursima prema konceptu održivog razvoja na nivou EU nije najbolje predstavljen u državama koje teže ka pridruživanju u EU. Zbog toga je u radu urađen istorijski pregled i analiza nastanka koncepta N2000 kroz relevantnu literaturu (deklaracije, konvencije, direktive, strategije i dr.), kao i glavne promjene unutar sistema zaštite životne sredine. Na takav način analiza doprinosi razumevanju kompleksnosti modela upravljanja prirodnim resursima i zaštite prirode prema konceptu održivog razvoja na EU nivou.

PREGLED I ANALIZA LITERATURE

Period od 1968 do 1980

Gerrett Hardin je 1968. godine pisao o potrebi međunarodne saradnje u oblasti zaštite životne sredine i upravljanja prirodnim resursima. (Hardin, 1968) Naveo je da korišćenje prirodnih resursa za ekonomski rast štetno utiče na životnu sredinu, te da je potrebno zaštitu životne sredine podići na nivo ekonomskog i socijalnog rasta. Prvi globalni međunarodni skup za zaštitu životne sredine je održan u Stokholmu 1972. godine. Nakon toga je nastala Stokholmska deklaracija (SD) (Stokholmska deklaracija, 1972) U članu 1. SD se navodi da je zaštita životne sredine obaveza svih vlada. U 13. članu je navedeno da države moraju sarađivati za zaštitu životne sredine, a po 15. članu saradnja treba da doprinese podjednakom razvoju ekonomije, ekologije i socialne zaštite. U 11. članu je navedeno da međunarodne organizacije treba da oblikuju međunarodne politike zaštite životne sredine koje će se izvoditi na državnim nivoima.

Nakon 1972. godine je kreirana Direktiva za ptice. (Direktiva za ptice, 1972)

Direktiva za ptice ima ulogu u zaštiti staništa i migracionih vrsta divljih ptica. Sve države koje usvoje Direktivu za ptice imaju obavezu da se pridržavaju svih mjera definisanih njenim članovima. Prema 1. članu sve države su dužne zaštititi staništa na njihovoj teritoriji za migratorne vrste ptica. U 3. članu za tu zaštitu su obavezne mjere, koje su u 4. članu definisane kao zaštićena područja. Prema članu 4., 12., 17. bi usklađivanje cijelog procesa moralo biti na međunarodnom nivou u istraživanju, razmjeni informacija i upravljanju.

Nakon nastanka Direktive za ptice u skladu sa konceptom održivog razvoja, 1973. godine je nastala Konvencija o međunarodnoj trgovini ugroženom divljom faunom i florom – CITES. Nakon toga, 1979. godine usvojena je Konvencija o očuvanju migratornih vrsta divljih životinja – Bonška konvencija i Konvencija za očuvanje evropske divlje faune i flore i prirodnih staništa – Bernska konvencija. Ove tri konvencije su 1980. godine postale temelj dokumenta Globalne strategija očuvanja – zaštita prirode za održivi razvoj. (Globalna strategija očuvanja, 1980) Na takav način je zaštita prirode formalno postala dio koncepta održivog razvoja.

Period od 1980 do 1992

Globalna strategija očuvanja (GSO) je naglasila značaj međunarodnog ekološkog prava (zakonodavstva) i potrebu razvoja novih politika za zaštitu migratornih vrsta ptica i njihovih staništa. Prepoznato je da upravljanje

prirodnim resursima i zaštita prirode moraju biti na međunarodnom nivou u saradnji sa državnim nivoom i podrškom sa lokalnog nivoa. Navedeno je i da zaštita životne sredine mora biti u skladu sa ekonomskim i socijalnim rastom i da su to tri stuba održivog razvoja. Ovaj dokument je prvi put koristio formalni izraz održivi razvoj, koji je postao osnova za uspostavljanje Svjetske komisije za zaštitu životne sredine 1983. godine.

GSO naglašava značaj planiranja životne sredine, kao i značaj međusektorske i intersektorske saradnje u ostvarivanju ciljeva zaštite životne sredine. Takođe se navodi da vladine organizacije moraju da uključe i nevladine organizacije u sistem upravljanja prirodnih resursa i zaštite prirode. Ova strategija sugerije potrebe organizovanja procedura za sve projekte koji imaju negativan uticaj na životnu sredinu sa obaveznim učestvovanjem nevladinih organizacija i šire javnosti. Nakon toga, 1985. godine je nastala Direktiva o procjeni uticaja na životnu sredinu. Direktiva o procjeni uticaja na životnu sredinu je omogućila javnosti i nevladinim organizacijama da učestvuju u svim procesima koji se odnose na zaštitu prirode.

1983. godine je Svjetska komisija za zaštitu životne sredine dobila zadatak od Ujedinjenih Nacija (UN) da na osnovu GSO izradi Izvještaj o stanju životne sredine na globalnom nivou sa mogućim rješenjima za budućnost. Koordinator ove Komisije je bio Gro Harlem Brundtland i po njemu je Komisija nazvana Brundtlandova komisija, a izvještaj Brundtlandov izvještaj. 1987. godine je bio objavljen Brundtlandov izvještaj (BI) o stanju životne sredine na globalnom nivou, zasnovan na transdisciplinarnom razumevanju velikih globalnih problema, gdje je održivi razvoj predstavljen kao jedino rješenje za budućnost.

Prema BI održivi razvoj ima tri stuba: društvena sigurnost, ekonomski razvoj i zaštita životne sredine. Zaštita životne sredine i prirodnih resursa je osnovni stub ekonomskog razvoja i društvene sigurnosti. Zbog toga je zaštita životne sredine glavni cilj (ili izazov) održivog razvoja na međunarodnom nivou. Međunarodna saradnja treba da kreira nove ekološke politike, poput različitih konvencija, direktiva i sl. Takve politike moraju da se implementiraju u međunarodno ekološko pravo (zakonodavstvo) kao osnovni ciljevi zaštite prirode i održivog razvoja. Da bi se ti ciljevi ostvarili u praksi, potrebno je usvojiti demokratske principe koji se odnose na uključivanje svih aktera u donošenje odluka o zaštiti prirode i održivom razvoju. Uključivanje svih aktera je osnovni preduslov za izvođenje koncepta održivog razvoja.

Zaštita prirode mora da bude na međunarodnom nivou, jer priroda ne prepoznaje granice. Zaštita prirode na međunarodnom nivou zahtijeva vođenje (governance) i upravljanje (management). Vođenje i upravljanje

zaštitom prirode na međunarodnom nivou treba da ima oblik mreže zaštićenih područja (slično nacionalnim parkovima).

Državni pravni sistemi treba da posluže kao osnova za implementaciju ciljeva međunarodne ekološke politike. Implementacija međunarodnih ekoloških ciljeva i principa u državno zakonodavstvo doprinijeće promjeni zakonodavstva na državnom nivou. Promjene u državnom zakonodavstvu trebalo bi da budu zasnovane prije svega na demokratskim principima, kao što su pristup informacijama i mogućnosti za ravnopravno učešće vladinih i nevladinih aktera u donošenju odluka. To će dovesti do promjene uloga glavnih aktera u zaštiti životne sredine na državnom nivou. Uloge aktera treba da budu zasnovane na ostvarivanju ciljeva i principa zaštite životne sredine po konceptu održivog razvoja.

Postizanje ciljeva održivog razvoja na državnom nivou zahtijeva decentralizaciju dotadašnjeg centralističkog sistema zaštite prirode i uspostavljanje decentralističkog sistema zaštite prirode sa više nivoa, koji će biti dio mreže sistema upravljanja zaštitom prirode na međunarodnom nivou. Međunarodni akteri (kao što je EU) trebalo bi da pomognu u koordinaciji i implementaciji međunarodnih ciljeva održivog razvoja u državno zakonodavstvo tokom procesa uspostavljanja sistema upravljanja na više nivoa.

Uspostavljanje sistema zaštite prirode na više nivoa prema konceptu održivog razvoja zahtijeva transformaciju vladinih organizacija prema ciljevima održivog razvoja. Susretanje sa ciljevima održivog razvoja na državnom nivou zahtijeva izgradnju kapaciteta za vladine institucije. Nadležna ministarstva za zaštitu prirode trebalo bi da budu glavni organizatori cijelog procesa uspostavljanja sistema zaštite prirode na državnom nivou, koji će biti dio pokreta održivog razvoja na međunarodnom nivou. Pored toga, oni će biti zaduženi za obavješćivanje međunarodnih aktera održivog razvoja (kao što je EU) i uključivanje državnih i lokalnih nevladinih aktera u proces donošenja odluka (kao što su nacionalni parkovi i nevladine organizacije).

Nacionalni parkovi (NP) su glavni pokretači zaštite prirode na lokalnom nivou i održivog razvoja na međunarodnom nivou. Nacionalni parkovi bi trebalo da budu glavni akteri u procesu uspostavljanja državnog sistema zaštite prirode na više nivoa. Oni bi trebalo da imaju ulogu prikupljanja informacija i angažovanja javnosti u donošenju odluka na svojoj teritoriji. NP takođe imaju dosta iskustva u međusektorskoj saradnji i ta iskustvo treba uključiti u nove politike zaštite prirode. Pored toga, oni imaju ulogu u predviđanju i sprečavanju negativnih uticaja na zemljište, jer je njihovo iskustvo sa privatnim vlasnicima zemljišta, kao i korišćenjem zemljišta na njihovoj teritoriji veoma važno i zbog toga bi trebalo da bude integrisano u politiku zaštite prirode na državnom nivou. NP bi trebali da imaju ulogu u edukaciji stanovništva, a posebno podizanju svijesti javnosti o značaju za-

štite prirode i održivog razvoja. NP na regionalnom nivou treba da imaju ulogu u razmjeni informacija i prenosu iskustava iz drugih zaštićenih područja sa kojima sarađuju (kao što su prekogranične oblasti) u cilju postizanja sinhronizacije podataka i zajedničkih politika o zaštiti prirode prema konceptu održivog razvoja.

Nevladine organizacije treba da igraju važnu ulogu u pružanju pomoći vladinim organizacijama da se sprovedu projekti održivog razvoja u državnom sistemu zaštite prirode. Nevladine organizacije treba da igraju ulogu u prikupljanju podataka i uključivanju javnosti i struke u sistem donošenja odluka za potrebe ostvarivanja ciljeva zaštite prirode i održivog razvoja. Rad na implementaciji ciljeva održivog razvoja dovešće do jačanja nevladinih organizacija te njihove profesionalizacije.

Izazovi postizanja ciljeva održivog razvoja na državnim nivoima su u velikoj mjeri zasnovani na institucionalnim transformacijama, odnosno procesima uključivanja svih zainteresovanih strana u sistem donošenje odluka. Institucije koje upravljaju zaštićenim područjima (kao što su NP) trebalo bi da se prilagode zajedničkom upravljanju sa lokalnom sredinom i stanovnicima u tim područjima. To podrazumjeva rad na promjeni pogleda i odnosa prema zaštiti prirode u skladu sa konceptom održivog razvoja, koji bi trebalo da doprinese globalnoj zaštiti životne sredine.

Nakon BI, 1990. godine je usvojena Direktiva o slobodi pristupa informacijama u zaštiti životne sredine. Nakon toga je u martu 1992. godine objavljena Globalna strategija biodiverziteta (GSB). Ova strategija predstavlja nastavak GSO iz 1980. Godine, jer dodatno naglašava važnost zaštite staništa i migratornih vrsta ptica (22. član). U ovoj strategiji se naglašava važnost pristupa informacijama i mogućnost učestvovanja u donošenju odluka u sistemu zaštite prirode. Ovdje se navodi da održivi razvoj treba da bude zasnovan na BI, gdje se naglašava da međunarodni, vladini i nevladini akteri treba da budu zajedno uključeni u ostvarivanju ciljeva zaštite prirode.

Nakon toga u maju 1992. godine je usvojena Direktiva za staništa na nivou EU. Glavna uloga ove direktive je zaštita biodiverziteta (2. član). Isti član, naglašava da se moraju organizovati zaštićena područja po ovoj Direktivi, a u 3. članu se navodi da ta zaštićena područja treba povezati u EU mrežu zaštićenih područja NATURA 2000. U 16. članu se navodi da pored vladinih aktera i nevladini akteri treba da učestvuju u procesu uspostavljanja zaštićenih područja. Pored toga, 8. član naglašava da međunarodni akteri (kao što je EU) treba da učestvuju u procesu uspostavljanja N2000. Prema članu 14., 16., 18. vladine institucije su odgovorne za cjelokupan proces uspostavljanja N2000.

U junu 1992. godine je usvojena Konvencija o zaštiti biološke raznovrsnosti. U skladu sa članom 5. ciljevi konvencije treba da se sprovedu u svim

planovima upravljanja prirodom. 17. član naglašava važnost prikupljanja i razmjene informacija. U članu 18. se navodi potreba saradnje svih aktera za sprovođenje ciljeva održivog razvoja. U članu 14. se navodi da su procedure za procjene uticaja na životnu sredinu sastavni dio sistema zaštite prirode, gde je neophodno obezbjediti učešće javnosti i pristup pravosuđu. U članu 18.2 se pojašnjava potreba jačanja vladinih i nevladinih organizacija koje se bave zaštitom prirode. U članu 21. se navodi da učešće svih aktera mora biti zasnovano na principima demokratije koji će doprinijeti transparentnosti procesa.

Period od 1992 do 2002

U junu 1992. godine u Rio de Žaneiru je bila prva konferencija o održivom razvoju. Nakon konferencije je objavljena Agenda 21, koja je osnova politike održivog razvoja na međunarodnom nivou. Agenda 21 je podijeljena na 4 dijela.

Prvi dio ističe zakonodavstvo kao kamen temeljac održivog razvoja na globalnom nivou. Ovdje se navodi da se politika održivog razvoja (OR) mora implementirati u sve međunarodne, državne i lokalne politike. Ovaj dio predlaže kreiranje novih međunarodnih sporazuma o zaštiti prirode (kao što je zaštita staništa), koji će biti razvijeni na državnim nivoima i sprovedeni na lokalnim nivoima. Međunarodne organizacije su označene kao glavni akteri zaštite prirode.

Drugi dio se fokusira na zaštitu prirode i upravljanje prirodnim resursima kao osnovu OR. Ovaj dio navodi (stav 15) da zaštita biodiverziteta predstavlja osnovu OR i da je od suštinskog značaja za razvoj politika (kao što su konvencije) zaštite prirode prema konceptu OR na međunarodnom nivou. Upravljanje prirodnim resursima i zaštita prirode na međunarodnom nivou treba da se sprovodi kroz mrežu, a na državnom nivou preko sistema upravljanja na više nivoa. Ovaj dio naglašava značaj vladinih organizacija u ostvarivanju ciljeva OR na državnom i lokalnom nivou u sistemu upravljanja prirodnim resursima. Državne organizacije (kao što su nadležna ministarstva) su osnova za sprovođenje međusektorske i intersektorske saradnje za integraciju ciljeva OR u svim politikama na državnom nivou. Institucije za upravljanje prirodnim resursima (kao što su NP) takođe su osnova održivog razvoja na lokalnom nivou.

Treći dio naglašava značaj nevladinih aktera u ostvarivanju ciljeva zaštite prirode i održivog razvoja. Oni su prepoznati kao važni akteri u ostvarenju ciljeva održivog razvoja. Ovde je naglašeno (stav 21) da nevladine organizacije treba da doprinesu participativnoj demokratiji u sistemu zaštite prirode. Pored toga, oni igraju važnu ulogu u prikupljanju informacija i

podizanju svesti javnosti o značaju zaštite prirode i konceptu održivog razvoja.

Četvrti dio naglašava proces sprovođenja međunarodnih politika na državnom i lokalnom nivou. Ovde je naglašen značaj prikupljanja i razmjene informacija. Takođe se naglašava značaj saradnje između međunarodnih, vladinih i nevladinih aktera i ostvarenja ciljeva OR. Veoma je važno uspostaviti participativne demokratske principe donošenja odluka na državnom nivou kako bi svi akteri bili uključeni u ostvarenje ciljeva održivog razvoja.

Svjetski samit +5 (SM5) održan je nakon konferencije u Rio de Žaneiru 1997. godine. U izvještaju je navedena potreba da se unapredi pristup informacijama na institucionalnom nivou i da se unaprijedi komunikacija između institucija, što predstavlja osnovu za ostvarivanje ciljeva održivog razvoja.

U istom periodu, 1997. godine, održan je Amsterdamski samit za nivo EU, koji, prema Jordanu (Jordan, 1998), čini osnovu najnovije istorije evropske ekološke politike, koja je takođe preteča Arhuske konvencije. Ovaj samit je pripremljen sporazumom iz Amsterdama o izmjeni Sporazuma o Evropskoj uniji i date su izjave: kao što je procjena uticaja na životnu sredinu, gde je pristup informacijama i učešće javnosti u procesu donošenja odluka postala neophodnost zaštite životne sredine na nivou EU.

Posle Samita u Amsterdamu, 1998. godine je usvojena Arhuska konvencija (AK). AK se sastoji od ranije usvojene Direktive o pristupu informacijama (1990) i Direktive o mogućnostima učestvovanja u donošenju odluka, te pristupa pravosuđu – procjena uticaja na životnu sredinu (1985). AK sadrži tri osnovna principa: pristup informacijama, mogućnost učešća u donošenju odluka i pristup pravosuđu koji su uključeni u prvom članu. U skladu sa članom 3. vladine institucije su obavezne da sprovode ciljeve AK. Pored toga, član 2. navodi da nevladine organizacije treba da učestvuju u njihovoj implementaciji. Član 5. naglašava da se ti principi moraju primjeniti u državnom zakonodavstvu. Pored toga, član 6. predviđa da ti principi čine sastavni dio procedure procjene uticaja na životnu sredinu.

Nakon toga, 2001. godine, na nivou EU je bio usvojen dokument Bijeli papir. Ovaj dokument igra ulogu u unapređenju sistema upravljanja na nivou EU u skladu sa konceptom održivog razvoja. Upravljanje na nivou EU predstavljeno je kao model mreže, a sa pozicije država članica kao model sistema više nivoa. EU integracije povezuju mrežni model upravljanja sa modelom više nivoa.

Pored toga, 2001. godine je kreirana Strategija održivog razvoja za teritoriju EU. U ovom dokumentu je navedeno da održivi razvoj predstavlja globalni cilj i da mora da postane dio svih budućih institucionalnih politika na nivou EU. Institucije na državnom nivou su osnova za sprovođenje ovih

politika, a lokalne institucije su osnova za ostvarivanje ciljeva tih politika. Problem sa izvođenjem ovih ciljeva je pomenut i u Akcionom planu biodiverziteta (2001. godine) za EU, koji navodi principe AK kao glavne mehanizme za ostvarivanje ciljeva zaštite prirode i održivog razvoja. Strategija održivog razvoja na nivou EU bila je osnova za Samit o održivom razvoju u Johannesburgu 2002.

ZAKLJUČAK

Nastanak EU ekološke mreže Natura 2000 je dobar primjer razvoja politike upravljanja prirodnim resursima prema konceptu održivog razvoja. Analiza je pokazala usku povezanost nastanka koncepta održivog razvoja i upravljanja prirodnih resursa. Upravljanje prirodnim resursima prema konceptu održivog razvoja na međunarodnom nivou je u obliku mreže, dok na državnom nivou je predstavljena kroz sistem upravljanja više nivoa (od državnog do lokalnog). Pored toga, razvoj politike upravljanja prirodnih resursa prema konceptu održivog razvoja je doprinio decentralizaciji državnih sistema i uključivanja nevladinih aktera u sistem donošenja odluka. Koncept održivog razvoja je na takav način značajno doprinio demokratizaciji zaštite životne sredine.

LITERATURA

- Agenda 21. (1992). AGENDA 21. United Nations, Rio de Janeiro.
- Akcioni plan EU za biodiverzitet. (2001). Communication from the Commission to the Council and the European Parliament - Biodiversity action plans in the areas of conservation of natural resources, agriculture, fisheries, and development and economic co-operation [WWW Document]. EU Law Publ. URL [http://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52001DC0162\(01\)](http://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52001DC0162(01)). 2001. European Commission.
- Arhuska konvencija. (1998). CONVENTION ON ACCESS TO INFORMATION, PUBLIC PARTICIPATION IN DECISION-MAKING AND ACCESS TO JUSTICE IN ENVIRONMENTAL MATTERS. The United Nations Economic Commission for Europe, Denmark.
- Bijeli papir. (2001). European governance: A White Paper [WWW Document]. EU Law Publ. URL <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=celex:52001DC0428>. 2001. European Commission.
- Bernska konvencija. (1979). Convention on the Conservation of European Wildlife and Natural Habitats. Council of Europe, European Treaty Series - No 104, Bern.
- Beunen, R., de Vries, J.R. (2011). *The governance of Natura 2000 sites: the importance of initial choices in the organisation of planning processes*. J. Environ. Plan. Manag. 54, 1041–1059.
- Bonska konvencija. (1979). Convention on the Conservation of Migratory Species of Wild Animals. Germany.
- CITES 1973. Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora. Washington. EC, 1997.

- Direktiva za pristup informacijami. (1990). Council Directive 90/313/EEC of 7 June 1990 on the freedom of access to information on the environment. J. Eur. Communities L 158, 56–58.
- Direktiva za procjenu uticaja na životnu sredinu. (1985). Council Directive of 27 June 1985 on the assessment of the effects of certain public and private project on the environment. Off. J. Eur. Communities L 175, 40–48.
- Direktiva za ptice (1979). Council Directive (79/409/EEC) of 2 April 1979 on the conservation of wild birds. European Commission.
- Direktiva za zaštitu staništa. (1992). Council Directive (92/43/EEC) of 21 May 1992 on the conservation of natural habitats and of wild fauna and flora. European Commission.
- Giljum, S., Hak, T., Hinterberger, F., Kovanda, J. (2005). *Environmental governance in the European Union: strategies and instruments for absolute decoupling*. Int. J. Sustain. Dev. 8, 31.
- Globalna biodiverzitetna strategija. (1992). Global Biodiversity Strategy. IUCN, Switzerland.
- Globalna strategija očuvanja. (1980). World Conservation Strategy - Living Resource Conservation for Sustainable Development. IUCN, Geneva
- Hardin, G. (1968). *The Tragedy of the Commons*. Science 162, 1243–1248.
- Jordan, A. (1998). *The Politics of a Multi-level Environmental Governance System: European Union Environmental Policy* at 25 (No. 98-01), Cserge Working Paper. London.
- Kamal, S., Grodzinska-Jurczak, M., Kaszynska, A.P. (2015). *Challenges and opportunities in biodiversity conservation on private land: an institutional perspective from Central Europe and North America*. Biodivers. Conserv. 24, 1271–1292.
- Kati, V., Hovardas, T., Dieterich, M., Ibisch, P.L., Mihok, B., Selva, N. (2014). *The challenge of implementing the European network of protected areas*. Natura 2000. Conserv. Biol. 29, 260–270.
- Kay, K. (2014). *Europeanization through biodiversity conservation: Croatia's bid for EU accession and the Natura 2000 designation process*. Geoforum 54, 80–90.
- Konvencija o biološkoj raznovrsnosti. (1992). Convention on Biological Diversity.
- Louette, G., Adriaens, D., Adriaens, P., Anselin, A., Devos, K., Sannen, K., Van Landuyt, W., Paelinckx, D., Hoffmann, M. (2011). *Bridging the gap between the Natura 2000 regional conservation status and local conservation objectives*. J. Nat. Conserv. 19, 224–235.
- Pietrzyk-Kaszyńska, A., Cent, J., Grodzińska-Jurczak, M., Szymańska, M. (2012). *Factors influencing perception of protected areas-The case of Natura 2000 in Polish Carpathian communities*. J. Nat. Conserv. 20, 284–292.
- Rosa, H.D., Da Silva, J.M. (2005). *From environmental ethics to nature conservation policy: Natura 2000 and the burden of proof*. J. Agric. Environ. Ethics 18, 107–130.
- Stoskholmska deklaracija. (1972). Report of the United Nations Conference on the Human Environment. Stockholm.
- Strategija održivog razvoja EU. (2001). A Sustainable Europe for a Better World: A European Union Strategy for Sustainable Development [WWW Document]. EU Law Publ. URL <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0264&from=EN>. 2001. European Commission.
- Stringer, L.C., Paavola, J. (2013). *Participation in environmental conservation and protected area management in Romania: A review of three case studies*. Environ. Conserv. 40, 138–146.
- Šobot, A., Lukšić, A. (2020): *ENSURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF NATURA 2000: CHALLENGES AND SOLUTIONS*. Teorija in praksa, let. 57, 1/2020: 368–388.
- Šobot, A., Lukšić, A. (2019). *The Impact of Europeanization on the Nature Protection System of Bosnia and Herzegovina: Example of the Establishment of Multi-Level Governance of Natura 2000 Protected Areas*. Socijalna Ekologija 28 (1): 28–48.

- Šobot, A., Lukšič, A. (2016). *The Impact of Europeanisation on Nature Protection System of Croatia: Example of the Establishment of MultiLevel Governance System of Protected Areas*. *Natura 2000. Socijalna Ekologija* 25 (3): 235–270.
- Šobot, A., Lukšič, A. (2017). *The Impact of Europeanisation on the Nature Protection System of Slovenia: Example of the Establishment of MultiLevel Governance System of Protected Areas*. *Natura 2000*. In Andrej Lukšič (ed.), *Exploration of Political Ecology in Slovenia*, 113–147. Ljubljana: Centre for Political Theory, University of Ljubljana.
- Šobot, A., Lukšič, A. (2020). *Natura 2000 Experiences in Southeast Europe: Comparisons from Slovenia, Croatia and Bosnia and Herzegovina*. *Journal of Comparative Politics* 13 (1): 46–57.
- Winkel, G., Blondet, M., Borrass, L., Frei, T., Geitzenauer, M., Gruppe, A., Jump, A., de Koning, J., Sotirov, M., Weiss, G., Winter, S., Turnhout, E. (2015). *The implementation of Natura 2000 in forests: A trans- and interdisciplinary assessment of challenges and choices*. *Environ. Sci. Policy* 52, 23–32.
- Winter, S., Borrass, L., Geitzenauer, M., Blondet, M., Breibeck, R., Weiss, G., Winkel, G. (2014). *The impact of Natura 2000 on forest management: a socio-ecological analysis in the continental region of the European Union*. *Biodivers. Conserv.* 23, 3451–3482.
- Wurzel, R.K.W. (2008). *European Union Environmental Policy and Natura 2000 - From Adoption to Revision*. in: J., K., G., L. (Eds.), *Legitimacy in European Nature Conservation Policy: Case Studies in Multilevel Governance*. Springer, pp. 259–282.

ATRIBUTI BOJA

Zoran Gazibarić¹, Predrag Živković²

Sažetak

Atributi boje su inherentne karakteristike boje, koje ne ovise o doživljaju posmatrača. Doživljaj boje je psihofizički proces i iz tog razloga su atributi za opis boje izvedeni iz opažajnih atributa i fizičkih veličina koje su za njih vezane. Tako nastaju danas opšteprihvaćeni atributi kojima se opisuje boja: ton boje, zasićenost i svjetlina. HSB odnosno HSL model za opisivanje boja navodi se kao model kojim se najvjernije opisuju atributi boja u računarskoj grafici.

Ključne riječi: Atributi boja, boja, psihofizički, ton, zasićenost, svjetlina

Abstract

The attributes of color are inherent characteristics of color, which do not depend on the experience of the observer. The experience of color is a psychophysical process and, for this reason, the attributes for the description of color are derived from the perceptual attributes and physical quantities that are attached to them. This is how today's generally accepted attributes are created to describe color: hue, saturation and brightness. The HSB or HSL model for color description is listed as the model that most faithfully describes the attributes of color in computer graphics.

Keywords: Color attributes, psychophysical, tone, saturation, brightness.

UVOD

Istorijski razvoj danas prihvaćenih atributa boja

Neovisno o načinu stvaranja doživljaja konkretne boje, svaka boja posjeduje inherentne karakteristike, odnosno atribute.

¹ Dr Zoran Gazibarić, docent, Banja Luka College; zoran.gazibaric@blc.edu.ba

² Dr Predrag Živković, vanredni profesor Univerziteta u Beogradu, Tehnološko-metalurški fakultet; peca@tmf.bg.ac.rs

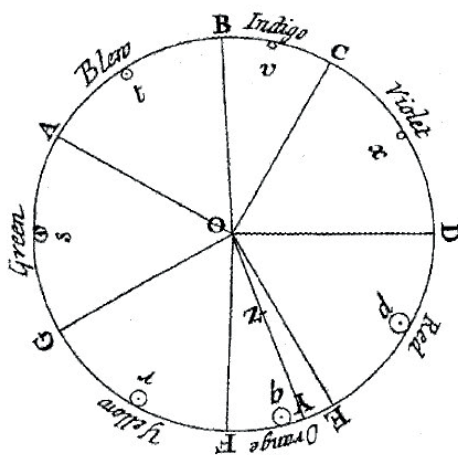
Ideja o atributima boja razvijala se sporo. Starim Grcima bili su poznati samo pojmovi svijetlog, tamnog i nijanse, a o hromatskim atributima boja nisu imali jasnu predstavu. .

Starogrčki filozofi su pravili jednostavne linearne ljestvice boja, koje u početku nisu imale vidljiv red. Nešto kasnije su ih redali po svjetlini. Nije se težilo formiranju spektra redanjem boja po tonovima.

U Aristotelovoj ljestvici boja prije žute dolazi bijela, a iza žute grimizna, ljubičasta, zelena i plava, a potom crna. Petobojna Kalcidiusova ljestvica u svom centru ima crvenu i njen redoslijed je: bijela, žuta, crvena, plava, crna. (Kuehni).

U 12. vijeku umjetnici su zaključili da čiste boje imaju svoje tamnije i svjetlije nijanse. Pun raspon tonaliteta boja neki umjetnici su počeli proučavati zato da izbjegnu određenu drečavost koja nastaje kad se slika čistim hromatskim pigmentima. Glavni među njima bio je Leonardo da Vinci, koji je razvio *sfumato* (zadimljeni) stil slikanja, a neki istoričari umjetnosti smatraju da je prvi uvidio razliku između svjetline i zasićenosti (Kuehni).

Pojam zasićenost kao osobinu boja iz spektra prvi put spominje Newton. Pojam je zasnovan na njegovim eksperimentima s preklapanjima svjetlosnih zraka različitih talasnih dužina. Newton je tačke na radijalnoj liniji svog dijagrama opisao kao indikativne boje „proporcionalne punoći ili jačini boje iz prizme, što znači njenoj udaljenosti od bjeline” (Slika 1.)



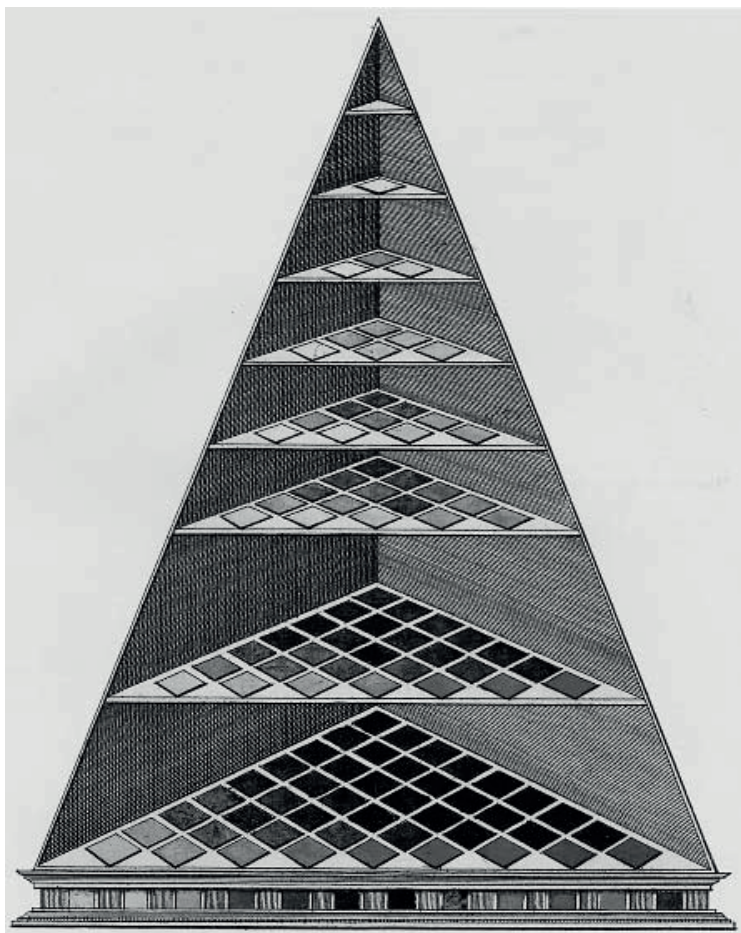
Slika 1. Newtonov krug boja, 1704 (Kuehni).

Newton je razlikovao sedam primarnih i beskonačan broj miješanih boja. On je svjetlinu boja opisao na takav način da se sive i sivosmeđe boje mogu dobiti miješanjem crne i bijele, koje se od savršene bijele ne razlikuju po boji,

nego samo po svjetlini. Po prvi put se spominje da na našu percepciju boja utiče treći atribut, svjetlina.

Mayer je sredinom 18. vijeka razvio prvi plan za trodimenzionalni prikaz sistema boja. U njegovoj trouglastoj piramidi, boje su, idući od površine prema unutrašnjosti piramide, sve zasićenije (Fiorentini & Lee, 2000).

Ni Lambert nije poznao zasićenost ili obojenost kao poseban atribut neke boje, iako se iz njegove piramide to može vidjeti (*Slika 2.*). Najniža nivo sadrži 45 boja, dok viši nivoi sadrže sve manji broj boja s porastom svjetline, završavajući s bijelom na vrhu piramide. Crna se nalazi na najnižoj nivou (Kuehni).



Slika 2. Prikaz Lambertove piramide u boji, 1772 (Kuehni).

Slikar Runge je dao jasno objašnjenje pojma zasićenosti, samo što nije upotrebljavao taj termin. Runge je shvatio da se zasićenost neke čiste boje može smanjiti dodatkom njene komplementarne boje. Kad čistoj zelenoj boji, koja je produkt žute i plave, dodamo malu količinu crvene, ona prelazi u smeđu ili sivu (Schwarz, 1999).

Grassmann je Newtonovom dijagramu dodao matematičku osnovu koja se temelji na Helmholtzovim i Maxwellovim idejama o tri fundamentalna procesa bojenja. On također po prvi put eksplicitno spominje tri atributa čija kombinacija formira našu percepciju neke boje: „I napokon, ako posmatramo svjetlost koja se odbija s neke proizvoljne kompozicije, naše oko u njoj može zapaziti samo ova tri spomenuta atributa. Drugim riječima, bilo koji utisak koji na oko ostavlja neka svjetlost može se imitirati miješanjem neke homogene boje određenog intenziteta s bijelom svjetlošću odgovarajućeg intenziteta. Stoga trebamo razlikovati tri stvari kod svakog našeg utiska o boji: intenzitet boje, nijansu i intenzitet prisutne bezbojne svjetlosti (Grassmann, 1853). Grassmann je dao i opštu vezu između opazajnih atributa boja i fizičkih veličina koje su za njih vezane.

U Heringovu sistemu (Hering, E 1905–11. *Grundzüge der Lehre vom Lichtsinn*. Berlin: Springer. Published in installments 1905, 1907, 1911. English translation: *Outlines of a Theory of the Light Sense*, transl. L. M. Hurvich and D. Jameson. Cambridge: Harvard University Press., 1964) čiste boje se nalaze svaka na jednom vrhu jednakostraničnih trouglova. Ostale boje u svakom trouglu sastoje se od sive skale i od zasjenjenih (*verhüllte*) boja iste nijanse kao i čista boja. Hering nikad nije eksplicitno objasnio kako se svjetlina kao poseban atribut treba uklopiti u njegov „sistem prirodnih boja”. Po Heringu, svaka se boja može opisati kao rezultat crne, bijele i jedne ili dviju primarnih boja. Tako da su u većini slučajeva boje imale četiri atributa. Npr. za smeđu, to su udio žute, udio crvene, udio bijele i udio crne. Hering nije upotrebljavao izraz zasićenost. On je boje s „podjednako jakim zasjenjenjem (*verhüllte*)” definisao kao boje koje sadrže isti omjer od čiste do totalne boje.

Godine 1917. psiholog C. Stumpf je potpuno odbacio termin zasićenost kao atribut boje, smatrajući ga kognitivnom apstrakcijom koja zavisi o tome kako mi neku boju vidimo u odnosu na našu pretpostavku idealne (Kuehni).

Munsell se, pokušavajući razviti neko pogodno nastavno sredstvo, prvi oslonio na jednu novu formu sfere boja koju je sam razvio 1898. godine. Munsell je studirao umjetnost u Parizu oko 1880. i za izraz svjetlina se odlučio pod uticajem francuskog izraza *talaseur* u slikanju tonovima. Grčki izraz *chroma* (površinski sloj, boja) je također bio široko rasprostranjen termin za boju u francuskoj umjetničkoj literaturi. Munsell je svoja tri atributa boja, koji se u principu podudaraju s Helmholtzovim, stoga nazvao

nijansa, vrijednost i *chroma*. Njegova ljestvica vrijednosti sastoji se od deset koraka (Kuehni).

Ostwald je u svom sistemu odbacio pojam svjetline kao atributa i preuzeo Heringovu teoriju o sadržaju crne, bijele i jedne ili dviju čistih boja. Ali je za razliku od Heringa, svoj krug nijansi bazirao na tri primarne boje – žutoj, crvenoj i plavoj (Foss, Nickerson, & Granville, 1944). Boje objekata definisao je kao rezultat naše percepcije čiste boje i naše percepcije bijele i crne.

ATRIBUTA BOJA

Uobičajene definicije atributa boja

Gunter Wyszecki u svom radu iz 1981. godine zapaža da su tri Munsellova psihološka atributa, koji su postali opšteprihvaćeni kad se radi o bojama objekata, dovoljni da bi posmatrač s normalnim vidom i sposobnošću opažanja boja, neku boju doživio kao prevladavajuću. On je ta tri atributa nazvao nijansa, svjetlina i hromatičnost (Wyszecki, 1981).

Nijansa

Termin nijansa definiše se kao onaj atribut vizuelne percepcije na temelju kojeg se neka površina doživljava kao slična crvenoj, žutoj, zelenoj ili plavoj ili kombinaciji dviju od tih boja iz zatvorenog kruga (CIE 1987. International lighting vocabulary, 4th ed. Vienna, Austria: Commission Internationale de l'Éclairage.). Prema ovoj definiciji nijansa je ona promjenjiva veličina čiju promjenu možemo pratiti u Munsellovom krugu boja ili nekom drugom prihvatljivom krugu boja.

Osvijetljenost i svjetlina

Svjetlina je atribut vezan za osvijetljenost, a definicija joj je: „onaj atribut vizuelne percepcije zbog kojeg se čini da neka površina emituje ili reflektuje više ili manje svjetlosti” (CIE 1987. International lighting vocabulary, 4th ed. Vienna, Austria: Commission Internationale de l'Éclairage.). Osvijetljenost se uopšteno smatra osobinom izvora svjetlosti, tako da se svjetlina može definisati kao „osvijetljenost neke površine u odnosu na osvijetljenost slične površine koju čovjek opaža kao bijelu”. Tako se svjetlina može nazvati i relativnom osvijetljenošću, koja se generalno odnosi na boje objekata (a ne na boje svjetlosnih zraka).

Osvijetljenost u fizičkom smislu predstavlja odnos svjetlosnog fluksa i površine na koju on pada. Prema Lambertovom kosinusnom zakonu, osvijetljenost se može izraziti kao odnos proizvoda jačine svjetlosnog izvora i kosinusa ugla između pravca prostiranja svjetlosnih zraka i normale na

površinu, podijeljen s kvadratom rastojanja između svjetlosnog izvora i površine.

Zasićenost i hroma

Helmholtzova *Sättigung*, ili zasićenost, je atribut vizuelnog podražaja koji omogućava procjenu koliko čiste hromatske boje ima u nekom podražaju (CIE 1987. *International lighting vocabulary*, 4th ed. Vienna, Austria: Commission Inter-nationale de l'Éclairage.).

Termin hroma usko je vezan za Munsellov istoimeni termin i odnosi se na „atribut vizuelnog podražaja koji omogućava procjenu koliko čiste hromatske boje negdje ima, neovisno o količini ahromatske boje.

Ista definicija, samo drukčije formulisana, glasi: „atribut boje koji pokazuje stepen odstupanja te boje od sive iste svjetline” (ASTM E284. *Standard Terminology of Appearance*. West Conshohocken PA, American Society of Testing Materials., 1996).

Zasićenost se može vezati za pojam nazvan obojenost – analogno povezanosti svjetline i osvijetljenosti, jer na zasićenost ne utiču ni osvijetljenost ni svjetlina. A na hromu da – ona se povećava sa svjetlinom.

Iz navedenog se može uvidjeti da je pojam hrome teško shvatljiv. Kao pojam jasno je definisana u posljednjih stotinjak godina. U narodnoj psihologiji nema termina koji bi mu odgovarao. Empirijski dokaz ovog autora zasnovan na više od stotinu neobučenih posmatrača koji su trebali poslagati Munsellove kartice iste nijanse u Munsellov model vrijednost/hroma pokazao je da je mnogima bilo prilično teško to učiniti jer im nije bila jasna razlika između hrome i svjetline.

Jedno nedavno istraživanje potvrdilo je da je mnogo teže procijeniti razliku između boja koje se razlikuju samo po hromi nego između onih koje se razlikuju po svjetlini ili nijansi (Melgosa, Rivas, Hita, & Vinot, 2000).

Huntove postavke iz 1977.

Godine 1977. R. W. G. Hunt (Hunt, 1977) predložio je novu sistemsku terminologiju za opis atributa boja, i to na četiri nivoa:

1. Nivo percepcije (psihološki)
2. Psihofizički nivo (vezana za podražaj)
3. Psihometrijski nivo (ljestvice intertalasa)
4. Psihokvantitativni nivo (ljestvice proporcija)

U pojmove koji opisuju percepciju spadaju osvijetljenost, svjetlina, nijansa, zasićenost i uočena hroma.

Psihometrijskim terminima dodaje se ispred modifikator 'metrički', a psihokvantitativnim 'kvantitativni'. Psihokvantitativni termini su kontroverzni zbog mnoštva problema filozofske prirode koji ih okružuju.

Hunt je također predložio reviziju termina hroma i uveo novi atribut boje: obojenost/punoća boje, i definisao ga kao „atribut vizuelnog podražaja talasa kojem boja neke površine izgleda više ili manje hromatično". Obojenost se odnosi na hromatsku jačinu koju čovjek opaža neovisno o jačini podražaja. Hunt je na primjer upotrijebio pozorišna svjetla različitog intenziteta da nam približi termin obojenost.

Predložio je da definicija opažene hrome bude da je to količina hromatske boje koju u sličnim bojama čovjek opaža proporcionalno prosječnoj osvjetljenosti okoline. Njegovi prijedlozi metričke nijanse i metričke hrome su isti kao, npr. oni u CIELAB formulama.

HSB model opisivanja boja i spektralna refleksija uzorka

Iz Munsellovog sistema proizašao je HSB odnosno HSL sistem (model) opisivanja boja. Ton boje (Hue) se definiše uglom u odnosu na refrentni pravac (crvena je na 0°), gledano u pravcu suprotnom od kazaljki na satu. Zasićenost boje (Saturation) se definiše rastojanjem od ose svjetline. Svjetlija (Brightness) se definiše pozicijom na osi svjetline u kojoj ravan ukojoj se nalazi boja sječe osu svjetline. Za potpuno tamne boje svjetlina je jednaka nuli, i tada se sve boje crne, sa minimalnom zasićenošću, bez obzira na ton. Za potpuno svjetle boje svjetlina je jednaka 100, i tada su sve boje bijele, sa minimalnom zasićenošću, bez obzira na ton boje. Ton boje, zasićenost i svjetlina direktno zavise od oblika krive spektralne refleksije, koja se dobija spektrofotometrijskim mjerenjem uzorka. (*Sika 3*)



Slika 3. Veza između oblika krive spektralne refleksije i tona, svetline i zasićenja boje

Ton boje je određen položajem maksimuma na dijagramu koji opisuje stepen refleksije u zavisnosti od talasne dužine. Čista crvena (vibrant red) ima izražen maksimum u crvenoj oblasti, tamnozeleni (dark green) ima izražen maksimum u zelenoj oblasti. Zasićene boje imaju krivu spektralne refleksije sa jasno izraženom razlikom amplituda u pojedinim oblastima talasnih dužina. Tako, na primer, čista crvena (vibrant red) ima veliki stepen refleksije u crvenoj oblasti, i zanemarljiv stepen refleksije po ostalim talasnim dužinama u zelenoj i plavoj oblasti. Na dijagramu je jasno izražena razlika stepena refleksije po pojedinim talasnim dužinama. Međutim, ukoliko je stepen refleksije u crvenoj oblasti samo malo veći nego u zelenoj i plavoj, dobija se boja koja je crvena, ali ima veliki udio primjesa ostalih boja, odnosno sivog, pa je njena zasićenost mala (dull red). Svjetlina boje definisana je amplitudom, odnosno visinom krive na dijagramu. Što je površina ispod krive veća, to znači da se u datom opsegu talasnih dužina sa uzorka reflektuje više svjetlosti, odnosno da je boja svjetlija (svjetlocrvena - light red). Ako je površina ispod krive mala, dobija se tamnija boja (tamnocrvena - dark red).

Ukoliko se sve talasne dužine reflektuju podjednako, objekat će izgledati sivo, odnosno boja će biti potpuno nezasićena. Ako je opšti stepen refleksije sa uzorka veliki, dobiće se svjetlo siva (light gray), u protivnom slučaju dobija se tamno siva (dark gray).

ZAKLJUČAK

Prema pregledu istorijskog razvoja atributa boja proces saznanja stvarnih atributa kojima možemo opisati neku boju tekao je postepeno. Velike doprinose u poimanju atributa boja kojima danas opisujemo boje dali su filozofi, slikari i naučnici od perioda stare Grčke pa sve do danas. Nauka o boji i poimanju boje se neprekidno razvija, dok su trenutno najviše u upotrebi atributi boja ton (Hue), zasićenje (Saturation) i svetlina (Lightness). HSB odnosno HSL model za opisivanje boja razvijen je za potrebe kompjuterske grafike kao jedan od modela kojim se najbolje usklađuju atributi boja u digitalnom okruženju sa atributima vizuelne percepcije boja.

LITERATURA

- ASTM E284. Standard Terminology of Appearance. West Conshohocken PA, American Society of Testing Materials. (1996).
- CIE 1987. International lighting vocabulary, 4th ed. Vienna, Austria: Commission Internationale de l'Éclairage. (n.d.).
- Fiorentini, A., & Lee, B. B. (2000). Tobias Mayer's On the relationship between colors. *Color Research and Application* 25:66–74., 25, 66–74.
- Foss, C. E., Nickerson, D., & Granville, W. C. (1944). Analysis of the Ostwald color system. *Journal of the Optical Society of America*, 34, 361–382.
- Grassmann, H. (1853). Zur Theorie der Farbenmischung. *Annalen Der Physik Und Chemie*, 165(5), 69–84. doi:10.1002/andp.18531650505. *Annalen Der Physik Und Chemie*, 165(5), 70–71.
- Hering, E 1905–11. Grundzüge der Lehre vom Lichtsinn. Berlin: Springer. Published in installments 1905, 1907, 1911. English translation: Outlines of a Theory of the Light Sense, transl. L. M. Hurvich and D. Jameson. Cambridge: Harvard University Press. (1964).
- Hunt, R. W. (1977). The Specification of Colour Appearance. I. Concepts and Terms. *Color Research & Application*, 2(2), 55–68. doi:10.1002/col.5080020202
- Kuehni, R. G. (n.d.). *Color space and its divisions : color order from antiquity to the present; ISBN 0-471-32670-4*. .
- Melgosa, M., Rivas, M., Hita, E., & Vinot, F. (2000). Are we able to distinguish color attributes? *Color Research & Application*, 25(5), 356–367. doi:10.1002/1520-6378(200010)25:5<356::aid-col6>3.0.co;2-s
- Schwarz, A. (1999). Die Lehren von der Farbenharmonie (The doctrines of color harmony). Göttingen: Muster-Schmidt.
- Wyszecki, G. (1981). *Uniform color spaces*. In *Golden Jubilee of Colour in the CIE*. Bradford: Society of Dyers and Colourists.
- “www.xrite.com,” [Online].

