

FAKULTET ZA MENADŽMENT



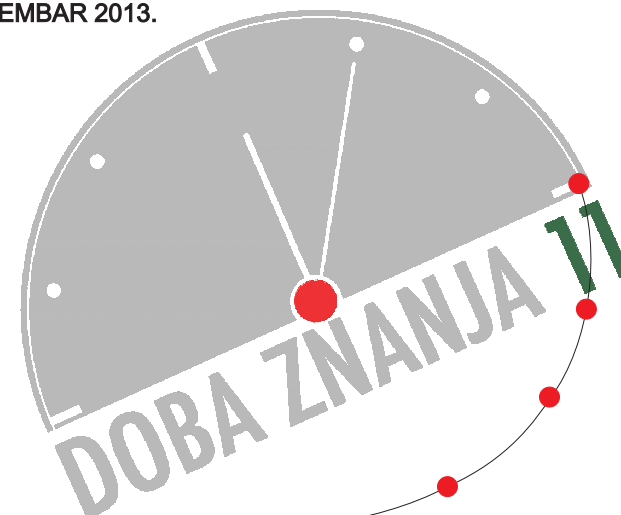
Republika Srbija
Autonomna Pokrajina Vojvodina
**POKRAJINSKI SEKRETARIJAT ZA
NAUKU I TEHNOLOŠKI RAZVOJ**



XI naučno-stručna konferencija
NA PUTU KA DOBU ZNANJA

SREMSKI KARLOVCI

27. I 28. SEPTEMBAR 2013.



ZBORNİK REZIMEA

FAKULTET ZA MENADŽMENT - SREMSKI KARLOVCI



**FAKULTET ZA MENADŽMENT
SREMSKI KARLOVCI**

**11. MEĐUNARODNA NAUČNO-STRUČNA KONFERENCIJA
NA PUTU KA DOBU ZNANJA
27 i 28. SEPTEMBAR 2013. SREMSKI KARLOVCI**

GENERALNI POKROVITELJ SAVETOVANJA



Republika Srbija
Autonomna Pokrajina Vojvodina
POKRAJINSKI SEKRETARIJAT ZA NAUKU
I TEHNOLOŠKI RAZVOJ
Bulevar Mihajla Pupina 16
21 108 Novi Sad

ORGANIZATOR KONFERENCIJE



FAKULTET ZA MENADŽMENT
NJEGOŠEVA 1A, 21205 SREMSKI KARLOVCI
TEL. 021/21-550-50
www.famns.edu.rs; e-mail: savetovanje@famns.edu.rs



SUORGANIZATOR KONFERENCIJE
VOJVODANSKI IKT KLASTER
Vojvodanskih brigada 28, Novi Sad
www.vojvodinaictcluster.org

Izdavač:

FAKULTET ZA MENADŽMENT

Njegoševa 1A, 21205 Sr. Karlovci

Za izdavača:

Emeritus Dušan Ristić

ISBN : 978-86-85067-45-7

TEMA 11. KONFERENCIJE

LJUSKI KAPITAL

- **Ljudski kapital i upravljanje znanjem**
- **Globalni uticaji i trendovi u funkciji jačanja ljudskog kapitala**
- **Ljudski kapital u funkciji sticanja konkurentske prednosti**
- **Praktične primene upravljanja ljudskim kapitalom u firmama**
- **Ljudski kapital i performanse organizacije**
- **Uloga organizacije u jačanju ljudskog kapitala**
- **Institucionalno i vaninstitucionalno obrazovanje i razvoj ljudskog kapitala**
- **Obuka i obrazovanje u organizacijama kao faktor razvoja ljudskog kapitala**
- **Uticaj ljudskog kapitala na privredni rast i razvoj**
- **Merenje ljudskog kapitala**

OKRUGLI STO: LJUDSKI KAPITAL U IT INDUSTRIJI

- **Konkurentnost IT industrije**
- **Uticaj ljudskog kapitala u IT industriji na privlačenje stranih investitora**
- **Uticaj poslovnog okruženja u Srbiji na razvoj IT industrije**
- **Definisanje potrebe za kadrovima u IT industriji**
- **Pespektiva zapošljavanja**
- **Visoko obrazovanje u funkciji edukacije kadrova u IT industriji**

NAUČNI ODBOR SAVETOVANJA

Prof. Iveta PAULOVÁ, Ph.D. Department of Industrial Engineering, Management and Quality, Faculty of Materials Science and Technology, Slovak University of Technology, Slovak Republic

Prof. Jaromíra VAŇOVÁ, Ph.D. Department of Industrial Engineering, Management and Quality, Faculty of Materials Science and Technology, Slovak University of Technology, Trnava, Slovak Republic

MGR. Monika JURKOVIČOVÁ, MBA Director of the Quality Department, Slovak Office of Standards. Metrology and Testing, Bratislava, Slovak Republic

Prof. Doina FRUNZEVERDE, Ph.D., Rector, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Gilbert Rainer GILLICH, Ph.D., Prorector învățământ, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Gheorghe POPOVICI, Ph.D., Decan, Facultatea de Stiinte Economice si Administrative, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Sava IANICI, Ph.D., Decan, Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Nadia POTOCEANU, Ph.D., Prodecan, Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Nicoleta GILLICH, Ph.D., Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Ioan RUJA, Ph.D., Director Calitate, Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC), Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Monica ROSU, Ph.D., Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Olga Ioana AMARIEI, Ph.D., Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. HAMAT Codruța Oana, Ph.D., Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Coman LIVIU, Ph.D., Facultatea de Inginerie, Universitatea "Eftimie Murgu" Reșița, Reșița, România

Prof. Nickolas John THEMELIS, Ph.D., Chairman of the Waste to Energy Research & Technology (WERT) Council at Columbia University, New York, USA

Prof. Anna NEDYALKOVA, Ph.D., Rector of Varna Free University "Chernorizets Hrabar", Varna, Bulgaria

Prof. Pavel PAVLOV, Ph.D., Vice-Rector in charge of Scientific Research, Varna, Bulgaria

Prof. Mila Nadrljanski ROGULJIĆ, Ph.D., Sveučilište u Splitu, Pomorski fakultet, Split, Hrvatska

Prof. Vlatko MARUŠIĆ, Ph.D., University of Osijek, Mechanical Engineering Faculty, Slavonski Brod, Hrvatska

PROGRAMSKI ODBOR SAVETOVANJA

Emeritus, prof. dr Dušan Ristić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Olja Arsenijević, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Zoran Savić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Milica Andevski, Filozofski fakultet, Novi Sad
Prof. dr Nenad Marković, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Goran Bulatović, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Ozren Očić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Dejan Mihajlović, Institute of Tehnology Monterrey in Ciudad Mexico, Mexico
Prof. dr Metod Černetič, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
Prof. dr Éva Vitéz, College for Modern Business Studies, Hungary,
Nataša Kraleva, Assistant Professor at University of Tourism and Management, Skopje,
Prof. dr Dragan Bolanča, prorektor Sveučilišta u Splitu
Prof. dr Dumitru Mnerie, Univerzitet "Ioan Slavici" - Temišvar
Prof. dr Titus Slavici, Univerzitet "Ioan Slavici" - Temišvar
Prof. dr Gilbert Rainer Gillich, Univerzitet "Eftimie Murgu", Rešica
Prof. dr Gordana Nikolić, Visoka poslovna škola "PAR" Rijeka
Prof. dr Vesna Bedeković, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici, Virovitica
Prof. dr Đorđe Nadrjlanski, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. dr Josip Milat, Filozofski fakultet, Split
dr Milanka Maljković, profesor strukovnih studija, Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača u Kikindi
dr Jasmina Arsenijević, profesor strukovnih studija, Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača u Kikindi
dr Vesna Srdić, profesor strukovnih studija, Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača u Kikindi
Milan Šolaja, Vojvođanski ICT klaster

ORGANIZACIONI ODBOR SAVETOVANJA

Ass. mr Tijana Savić Tot, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Nastavnik veština. mr Ljilja Bulatović, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Predavač, mr Borislav Todorović, Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije u Sremskim Karlovcima
Ass. mr Igor Ristić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Prof. mr Marija Runić Ristić, Visoka tehnička škola strukovnih studija, Zrenjanin
Ass. ma Milan Bubulj, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Ass. ma Danko Damjanović, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Ass. ma Mladen Mutavdžić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Saradnik u nastavi Stevan Pecić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci
Menadžer za marketing i investicije Sava Simić, Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

SADRŽAJ

SADRŽAJ	1
ULOGA SLEDBENIŠTVA U LIDERSTVU.....	6
Slobodan Adžić, Ozren Očić, Nikola Ugrčić, Pavle Radanov, Janko M. Cvijanović	
FILOZOFIJA MENADŽMENTA U UČIONICI.....	7
Milica Andevski, Vesna Šćepanović, Bogdan Ivković	
INOVACIONI FAKTORI RAZVOJA LJUDSKOG KAPITALA.....	9
Olja Arsenijević, Ljiljana Lj. Bulatović, Goran Bulatović	
MOGUĆNOSTI I GRANICE ZAPOŠLJAVANJA U IT SEKTORU	10
Nada Arsenin	
PRODUCENT KAO LIDER.....	11
Miloš Babić	
UTICAJ SISTEMA UPRAVLJANJA KVALITETOM NA RAZVOJ LJUDSKOG KAPITALA I KONKURENTNOST ORGANIZACIJE	12
Zrinka Blažević, Josip Britvić, Tihomir Tenjeri	
THE PARADIGM OF OPEN INNOVATION – THE KEY TO DEVELOPMENT	14
Marjan Blažič, Barbara Rodica	
ULOGA ORGANIZACIJE U JAČANJU LJUDSKOG KAPITALA.....	16
Svetlana Bojanić, Marija Vojvodić	
OBUKA I OBRAZOVANJE U ORGANIZACIJAMA KAO FAKTOR RAZVOJA LJUDSKOG KAPITALA.....	18
Andrea Boršoš, Maja Dimić, Olivera Nišavić	
LJUDSKI KAPITAL I UPRAVLJANJE ZNANJEM.....	19
Andrea Boršoš, Dragan Marković, Danijel Kadarjan	
ZNAČAJ UPRAVLJANJA LJUDSKIM KAPITALOM U PROCESU MEDIJSKE KONVERGENCIJE	20
Goran Bulatović, Ljiljana Lj. Bulatović, Olja Arsenijević	
ISTRAŽIVANJE LJUDSKOG KAPITALA U MEDIJSKIM KOMPANIJAMA U SRBIJI	22
Slađana Čabrilo, Tatjana Savić Šikoparija	
UNIVERZITETSKO OBRAZOVANJE LJUDSKOG KAPITALA ZA ZAŠTITU ŽIVOTNE SREDINE U REPUBLICI SRBIJI.....	24
Vladica Čudić, Bratimir Nešić	
UTICAJ UNAPREĐENJA ZNANJA NA KVALITET POSLOVANJA	25
Milena Cvjetković, Milan Milodanović, Milovan Cvjetković	
LJUDSKI KAPITAL U FUNKCIJI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI.....	26
Željka Drača	
UTICAJ NASTAVE ORJENTISANE KA AKTIVNOSTIMA NA OBRAZOVANJU I RAZVOJ LJUDSKOG KAPITALA	27
Mile Draganović, Mitar Lutovac	

STRATEGIJSKI RAZVOJ I OBUKA LJUDSKIH RESURSA KAO PREDUSLOV RAZVOJA LJUDSKOG KAPITALA.....	29
Ljubica Duđak	
RAZVOJ KARIJERE MENADŽERA	30
Goran Funda, Sendi Katić	
LJUDSKI KAPITAL U SAVREMENIM ORGANIZACIJAMA	32
Leposava Grubić-Nešić	
UTICAJ LJUDSKOG KAPITALA NA RAZVOJ KLASTERA	33
Biljana Ivanova, Novica Conić, Milan Mladenović	
INVESTMENTS IN HUMAN CAPITAL – EDUCATION AND TRAININGS.....	34
Jorde Jakimovski	
TALENT MENADŽMENT I ORGANIZACIONI USPEH.....	35
Tatjana Knežević, Vesna Požarev, Ivana Katić	
USKLAĐENOST STILOVA UČENJA I PROGRAMA RAZVOJA ZAPOSLENIH.....	36
Tatjana Knežević, Vesna Požarev, Ivana Katić	
ZNAČAJ IZBORA MODELA ORGANIZACIONOG DIZAJNA U KONTEKSTU STVARANJA OPTIMALNIH PERFORMANSI ORGANIZACIJE.....	38
Borislav Kolarić, Snežana Petrović	
MULTIMEDIJALNO UČENJE KAO SREDSTVO ZA RAZVOJ LJUDSKOG KAPITALA	39
Mirjana Kranjac, Uroš Sikimić, Željko Kranjac	
TROŠKOVI KVALITET KAO PARADIGMA BRŽEG RAZVOJA I KONKURENTNOSTI.....	40
Nevena Krasulja, Dragan Janjušić	
INFORMISANJE STUDENATA – FAKTOR KVALITETA U VISOKOM OBRAZOVANJU.....	41
Ljiljana Krneta, Jasmina Arsenijević, Nikolina Krneta	
INTERNET KAO PODSTICAJ ZA UČENJE PUTEM RAČUNARA	42
Ljiljana Krneta, Dragana Glušac, Nikolina Krneta	
SUŠTINA I VREDNOST LJUDSKOG KAPITALA KAO RAZVOJNOG RESURSA	43
Radivoje Kulić	
ŽENSKI EKSPERTSKI POTENCIJAL U KULTURNIM DELATNOSTIMA	44
Ana Lakatoš, Sonja Vukobrat Ivković	
LJUDSKI KAPITAL KAO FAKTOR PRIVREDNOG RASTA I RAZVOJA.....	45
Marijana Milunović, Momčilo Bajac	
LJUDSKI KAPITAL I UPRAVLJANJE ZNANJEM.....	46
Vanja Malobabić	
UTICAJ LJUDSKOG KAPITALA U IT INDUSTRIJI NA PRIVLAČENJE STRANIH INVESTITORA.....	47
Vanja Malobabić	
MERENJE POSLOVNIH PERFORMANSI U CILJU JAČANJA LJUDSKOG KAPITALA	48
Zoran Milićević, Jelena Premović, Ljiljana Arsić	

ETIČNOST ZAPOSLENIH U FUNKCIJI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI	49
Dragana Mitrić Aćimović, Sonja Ivković	
ULOGA LJUDSKOG KAPITALA U PRIMENI ELEKTRONSKOG POSLOVANJA U JAVNIM NABAVKAMA	50
Milan Mladenović, Novica Conić, Biljana Ivanova	
VANINSTITUCIONALNO OBRAZOVANJE LJUDSKOG KAPITALA ZA ZAŠTITU ŽIVOTNE SREDINE U REPUBLICI SRBIJI	51
Bratimir Nešić, Vladica Čudić	
FINANSIRANJE AGRARNOG SEKTORA SRBIJE I MEĐUNARODNE EKONOMSKE INTEGRACIJE	52
Olivera Nišavić	
MERENJE VREDNOSTI LJUDSKOG KAPITALA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U DOBU ZNANJA	53
Drago Orčić, Vlasta Orčić, Olja Arsenijević	
UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA U UGOSTITELJSTVU	54
Goran Ostojić, Sava Janićević, Snježana Gagić	
EKONOMIJA ZNANJA I PRIMENA U SRBIJI	55
Marko Pavlović, Dijana Marković, Živan Bajić	
ANALIZA UTJECAJA SELEKCIJE I PLAĆE NA RADNU USPJEŠNOST ZAPOSLENIKA	57
Željko Požega, Marko Sučić, Davor Brnadić	
ZNAČAJ OBUKE I OBRAZOVANJA U RAZVOJU LJUDSKOG KAPITALA	59
Jelena Premović, Agneš Boljević, Slavoljub Vujović	
OBUKA I OBRAZOVANJE ZAPOSLENIH U FUNKCIJI JAČANJA LJUDSKOG KAPITALA	60
Tijana Savić Tot, Vilmoš Tot, Sreta Aleksić	
NEGOVANJE KREATIVNOSTI U ORGANIZACIJAMA	61
Ivan Šćepanović, Vesna Šćepanović, Momčilo Bajac	
UTICAJ POSVEĆENOSTI ZAPOSLENIH NA STVARANJE INOVATIVNOG RADNOG OKRUŽENJA U SRPSKIM IT KOMPAIJAMA	62
Ivan Šćepanović, Vesna Šćepanović, Nenad Marković,	
ISTRAŽIVANJE ETIČKE KLIME U INDUSTRIJI DIGITALNIH PROIZVODA U SRBIJI	63
Ivan Šćepanović, Vesna Šćepanović, Mira Vidaković	
SAVREMENE STRATEGIJE RADNE MOTIVACIJE KAO FAKTOR UPRAVLJANJA LJUDSKIM KAPITALOM	64
Jelena Simić	
PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE I NELOJALNA KONKURENCIJA	65
Marina Simin, Miladin Kalinić	
PROFESIONALNI STRES, MENADŽMENT, JAČANJE I OČUVANJE LJUDSKOG KAPITALA	67
Ivana Stanković	

TEORIJSKO ZNANJE I PRAKSA U GLOBALNOJ OKOLINI	68
Jasmina Starc, Ana Blažič	
MOTIVACIJA ZAPOSLENIH	70
Dragan Stevanović, Miroslav Terzić	
UPRAVLJANJE LJUDSKIM KAPITALOM - PRAKTIČNI PRIMJER PROCESA IZ DJELATNOSTI VODOOPSKRBE.....	71
Josip Taradi, Vesna Nikolić	
UPRAVLJANJE ZNANJEM – TEXT MINING PRISTUP.....	72
Borislav Todorović, Igor Ristić, Milan Bubulj	
ULOGA EDUKACIJE LJUDSKIH KAPITALA U KONKURENTNOSTI SEOSKIH DOMAĆINSTAVA	73
Dejan Tubić, Zrinka Blažević, Edita Tolušić	
RAZVIJANJE KOMPETENCIJA ZA TIMSKI RAD U PROVOĐENJU PROJEKATA EU	75
Valerija Večei Funda	
FORMIRANJE REVERZIBILNOG LANCA SNABDEVANJA NOVOG PROIZVODA	76
Radovan Vladislavljević, Nenad Marković, Andrea Boršoš	
ULOGA RADNIKA ZNANJA U RAZVOJU KREATIVNIH INDUSTRIJA	77
Jelena Vukašinović	
VIŠEKRITERIJUMSKA OCENA VRSTA PREDUZEĆA PREMA VREDNOVANJU LJUDSKOG FAKTORA	78
Mališa Žižović, Nada Damljanović, Dragan Turanjanin, Neđeljko Deretić	

RADOVI UČESNIKA SKUPA

ULOGA SLEDBENIŠTVA U LIDERSTVU

THE ROLE OF FOLLOWERSHIP IN LEADERSHIP

SLOBODAN ADŽIĆ

Univerzitet Union – Nikola Tesla, Fakultet za menadžment F@M, Sremski Karlovci

OZREN OČIĆ

Univerzitet Union – Nikola Tesla, Fakultet za menadžment F@M, Sremski Karlovci

NIKOLA UGRČIĆ

JKP Higijena, Pančevo

PAVLE RADANOV

Grad Pančevo

JANKO M. CVIJANOVIĆ

Ekonomski institut, Beograd

Rezime: Liderstvo je uvek više bilo u fokusu akademskih istraživača od sledbeništva. Pozicija sledbenika je a priori posmatrana kao inferiornija u odnosu na poziciju lidera. Ovim radom želimo da pokažemo da je sledbeništvo više nego neophodno u društvenim organizacijama, da je pozicija sledbenika korisna i potrebna na nivou grupe, isto kao i pozicija lidera. Sa sve značajnijom ulogom ljudskog kapitala u organizacijama i sa sve većim brojem visoko obrazovanih radnika u organizacijama, sledbeništvo se bavi sve više akademika. Cilj ovog rada je da predstavi i takve teorije, koje sledbenika i uvažavaju i ne posmatraju ga samo kao neophodan i nevažan sastojak liderskog procesa.

Ključne reči: sledbeništvo, liderstvo, zajedništvo,

Abstract: Leadership has always been more in the focus of academic researchers than followership. The follower position is seen a priori the inferior toward the leader position. This paper aims to show that the followership is more than necessary in social organizations, that the follower position is useful and needed on the group level as well as the leader position. With the ever-increasing role of human capital in organizations, and with an increasing number of highly educated workers in organizations, followership deserves attention of more and more researchers. The aim of this paper is to present such theories, which respected followers and not treated followership only as a necessary, but unimportant ingredient of leadership process.

Key words: followership, leadership, communityship

FILOZOFIJA MENADŽMENTA U UČIONICI^[1]

PHILOSOPHY OF CLASSROOM MANAGEMENT^[2]

MILICA ANDEVSKI
Filozofski fakultet, Novi Sad

VESNA ŠČEPANOVIĆ
Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

BOGDAN IVKOVIĆ
Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

Rezime: *Refleksivni praktičar je nastavnik koji neguje stav i držanje istraživača, koji ocenjuje delovanje svog rada na učenike, aktivno traži mogućnosti za poboljšanje i profesionalizaciju svog rada i spreman je, da prekine svoje strukture znanja koji se svode na rutinu. Drugim rečima: refleksivni praktičar radi profesionalno. Refleksivni praktičar istražuje i ispituje sopstvena uverenja u pogledu na svoje mogućnosti delovanja i pokušava, svoja uverenja i predstave da izmeni, kako bi proširio sopstvenu oblast delovanja. On ispituje, da li posredne tehnike odgovaraju njegovim ubeđenjima i vrednostima, kao i određenoj grupi učenika i specifičnoj situaciji. U rešavanju problema, on povezuje svoje strategije menadžmenta sa trenutnom situacijom i potrebom učenika i to kroz sposobnost, da generiše nove i bolje uklopljene načine ponašanja. Preciznije formulirano, on je istraživač u socijalnom sistemu grupe koja uči i istovremeno eksperimentator u laboratoriji učionice.*

Obrazovanje (oblikovanje) refleksivnog praktičara obuhvata tri značajna zadatka: sticanje tehnika za sistematičnu samorefleksiju, menjanje subjektivnih teorija i „pedagoški samokoncept“ iz koga, kao etičku liniju, razvija sopstvenu, konzistentnu filozofiju menadžmenta u učionici.

Ključne reči: *refleksivni praktičar, menadžment u učionici, metastrategije delovanja*

Abstract: *Reflexive practitioner is a teacher who cultivates the attitude of the researcher, who evaluates the effect of his work on his students, actively seeks opportunities for improvement and professionalization of his work and who is ready to terminate his structures of knowledge, which are reduced to a routine. In other words, reflective practitioner, works professionally. Reflexive practitioner explores and examines his own beliefs regarding his own possibilities of action and tries to change his beliefs and shows, in order to expand his own field of activity. He examines, whether indirect techniques suit his beliefs and values, as well as a specific group of students and the specific situation. In*

[1] Rad je nastao kao rezultat istraživanja u okviru Projekta *Kvalitet i kompetentnost obrazovnog sistema u Evropskoj perspektivi* (Projekt br.179010) koji se realizuje uz finansijsku podršku Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije, za period 2011-2014.

[2] The paper is a result of research conducted within the Project named *Quality and competence of educational system in Serbia* (Project no. 179010), which is realized with the financial support of Ministry for Science and Technological Development of the Republic of Serbia (2011-2014).

problem solving, he connects his management strategies with the current situation, and the needs of students and all that, through his ability to generate new and more integrated patterns of behavior. More precisely formulated, he is a researcher in social system of the group that learns, and at the same time, he is the experimenter in a laboratory classroom.

Education (forming) of a reflective practitioner involves three major tasks: acquisition of techniques for systematic self-reflection, change of the subjective theories and "pedagogical self-concept" from which, as an ethical line, he develops his own, consistent philosophy of management in the classroom.

Key words: *reflexive practitioner, classroom management, meta-strategies of action*

INOVACIONI FAKTORI RAZVOJA LJUDSKOG KAPITALA¹

INNOVATIVE FACTORS OF DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL

OLJA ARSENIJEVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

LJILJANA LJ. BULATOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

GORAN BULATOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: U radu se analiziraju definicije i struktura ljudskog kapitala, investicije kao osnova njegovog formiranja, klasifikacija i specifičnost investicija u ljudski kapital, optimalan odnos tržišnih i državnih investicija u ljudski kapital. Predlaže se formiranje naučno-obrazovnih centara koji će moći da integrišu naučna istraživanja i obrazovanje u cilju rasta ljudskog kapitala u Srbiji i njegove bolje iskorišćenosti.

Ključne reči: stvaranje i razvoj ljudskog kapitala, investicije u ljudski kapital, specifičnosti investicija u ljudski kapital, komponente ljudskog kapitala, naučno-obrazovni centar.

Abstract: This paper analyzes the definitions and structure of human capital, investments as the foundation of its formation, classification and specificity of investments in human capital, the optimal ratio of market and state investments in human capital. It proposes the establishment of educational and research centers that will be able to integrate scientific research and education in order to increase the human capital of Serbia and its better utilization.

Keywords: the creation and development of human capital, investments in human capital, specificity of human capital investment, the components of human capital, scientific and educational center.

¹ Rad je nastao kao rezultat istraživanja na naučno-istraživačkom projektu „Digitalne medijske tehnologije i društvenoobrzovne promene“, koji finansira Ministarstvo prosvete i nauke Republike Srbije.

MOGUĆNOSTI I GRANICE ZAPOŠLJAVANJA U IT SEKTORU

NADA ARSEININ

Nacionalna služba za zapošljavanje, Filijala Novi Sad, Novi Sad

Rezime: ... Fakulteti i visoke škole u Srbiji godišnje upisuju nešto više od 1000 budućih inženjera čija struka je, gledano uopšteno, bliska informacionim tehnologijama. Broj onih koji godišnje diplomiraju nije niti trećina toga broja. To je veoma malo, a posebno zabrinjava činjenica da značajan deo stručnjaka neposredno po diplomiranju napusti Srbiju. Bojim se da ne dobijemo više od par stotina inženjera profila informacionih tehnologija u celoj zemlji za godinu dana.

Uslovi na fakultetima koji obrazuju kadrove u oblasti informacionih tehnologija moraju da prate svetske trendove. ...

Ključne reči: Fakulteti i visoke škole, IT, obrazovanje, zapošljavanje, ...

PRODUCENT KAO LIDER

PRODUCER AS A LEADER

MILOŠ BABIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: U radu se nastoje identifikovati faktori koji karakterišu jednog izuzetnog producenta, odnosno producenta – lidera. Producenta kao dobrog i pravog vođu, onoga koji ima viziju projekta kojeg realizuje, viziju koju prenosi na tim i inspiriše ih da je ostvare pokazujući im put, tehnike i veštinu. Zato svako s pravom postavlja pitanje, kakve to on mora da poseduje osobine da bi ga svi ostali nazvali sposobnim vođom, liderom produkcije!?

Ključne reči: producent – lider, filmski i TV producent, timski rad u produkciji, vođstvo

Abstract: In this paper we are trying to identify factors which are cahracterizing one exeptional producer – the one who is a true leader and who has a vision of the project that leads. He is capable to present this vision to his team and inspire them to make it realise by showing them skills, techniques and strategy. That is why it is a key question which skills producer should has to be a leader.

Key words: producer – leader, film and TV producer, team work, production, leadership

UTICAJ SISTEMA UPRAVLJANJA KVALITETOM NA RAZVOJ LJUDSKOG KAPITALA I KONKURENTNOST ORGANIZACIJE

IMPACT OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM ON DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL AND COMPETITIVENESS OF ORGANIZATION

ZRINKA BLAŽEVIĆ

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica

JOSIP BRITVIĆ

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica

TIHOMIR TENJERI

Rezime: *Ljudi, njihova znanja i kompetencije postaju nosioci diferencijacije poslovnih subjekata i ključna komponenta za ostvarivanje profita u trenutnom tržišnom okruženju. Stoga je za uspješno ostvarenje organizacijskih ciljeva nužno privući i zadržati najbolje ljude, ali i upravljati njihovim kompetencijama. Velike i brze promene na svetskom tržištu menjaju značenje prirode posla i ističu značaj upravljanja karijerom. Fenomen razvoja ljudskih kapitala zaokuplja sve veću pažnju kako naučne tako i stručne javnosti. Teorijski je argumentovan značaj razvoja i upravljanja karijerom menadžera za unapređenje menadžerskog kapitala kao osnove stvaranja veće konkurentske prednosti organizacija. No, važno je naglasiti kako je upravljanje karijerom striktno vezano za strateške odluke organizacije. Stoga je razvoj zaposlenih stalan proces koji treba da pokrene poslodavac.*

Postupak upravljanja karijerom jedan je od pisanih postupaka koji podržava proces upravljanja ljudskim potencijalima u organizaciji, a samim tim i jedan od dokumenata kvaliteta koji može presudno uticati na pretvaranje ljudskih potencijala u ljudski kapital. Činjenica je da se upravljanje karijerom može nedvosmisleno utvrditi i dokumentovati samo u onim organizacijama koje su implementirale sistem upravljanja kvalitetom u skladu sa zahtevima međunarodne norme ISO 9001. Stoga je cilj ovog rada dati prikaz jednog od mogućih rešenja za upravljanje karijerom, a samim tim i podizanje konkurentnosti celokupne organizacije.

Ključne reči: *ljudski kapital, konkurentnost, upravljanje karijerom, kvalitet, ISO 9001.*

Abstract: *People, their knowledge and competencies are becoming the bearers of differentiation of businesses and the key component to making profit in the current market environment. Therefore for the successful realization of organizational goals it is both necessary to attract and retain the best people and manage their knowledge. Large and rapid changes on the world market are changing the meaning and nature of work and stress the importance of career management. The phenomenon of development of human capital attracts increasing attention of the scientific and professional circles. It is theoretically argued that the importance of development and career management of managers for the improvement of management capital is a basis for creating greater competitive advantage of organizations. But it is important to emphasize that career management is strictly related to the strategic decisions of organization. Therefore the*

development of employees is an continuous process that needs to be initiated by the employer.

The process of career management is one of the written procedures that support the process of human resources management in the organization, and thus it is one of the documents of quality that can influence the transformation of human resources to human capital. The fact is that career management can be clearly identified and documented only in those organizations that have implemented a quality management system in accordance with the requirements of international standard ISO 9001. Therefore the aim of this paper is to provide a review of one of the possible solutions for career management and thereby improve the competitiveness of the entire organization.

Key words: *Human capital, competitiveness, career management, quality, ISO 9001.*

THE PARADIGM OF OPEN INNOVATION – THE KEY TO DEVELOPMENT

PARADIGMA ODPRTE INOVACIJE – KLJUČ RAZVOJA

MARJAN BLAŽIČ

Fakulteta za poslovne in upravne vede, Novo mesto in
Visoka šola za upravljanje in poslovanje, Novo mesto

BARBARA RODICA

Fakulteta za poslovne in upravne vede, Novo mesto in
Visoka šola za upravljanje in poslovanje, Novo mesto

Abstract: Numerous economic analyses show that in a rapidly changing global environment it is innovation that allows quick adaptation to changes in the international arena, as well as offers the possibility to improve the competition position. A highly innovative country, region or company which responds with innovations to the demand on the market can keep the competitive advantage in the long term and ensure the competitiveness of the economy and economic growth. The economic efficiency of a country, region or company derives from the quality of human capital, where innovations are the precondition for social progress, competition and development success. Innovation is a broad term whose meaning is dealt with from various viewpoints in connection with the development of new knowledge. Creative social groups undoubtedly promote and affect such development. Since an innovation is a dynamic process where companies constantly change their products and procedures, and gain new knowledge, it is more difficult to measure it in terms of a statistical phenomenon. This is particularly true for enterprises which are characterised by minor and incremental changes. This article presents a set of initiatives from the new economic strategy Europe 2020, which defines the Innovation Union as one of the most important from the viewpoint of examining innovation. Based on the findings of the research studies supplemented with the findings from our studies conducted among small and medium-sized Slovene enterprises (about the conditions for successfully performing innovation activity), we wish to provide an insight into the innovation activity of Slovene enterprises, with special emphasis on establishing the paradigm of open innovation.

Keywords: open innovation, new knowledge, innovation activity

Številne ekonomske analize kažejo, da je v hitro spreminjajočem se globalnem okolju inovacijska sposobnost tista, ki omogoča hitro prilagajanje spremembam v mednarodnem prostoru in edina ponuja možnosti za izboljšanje konkurenčnega položaja. Visoko inovativna država, regija, podjetje, ki »odgovarja z inovacijami« na zahteve povpraševanja lahko na dolgi rok ohranja prednost pred konkurenti ter zagotavlja konkurenčnost gospodarstva in ekonomsko rast. Gospodarska učinkovitost v državi, regiji ali podjetju izhaja iz kakovosti človeškega kapitala, kjer so inovacije predpogoj za družbeni napredek, konkurenčnost in razvojni uspeh. Inovativnost je širok pojem, katerega pomen obravnavamo iz različnih zornih kotov v povezavi z razvojem novih znanj. Ustvarjalne socialne skupine nedvoumno spodbujajo in vplivajo na takšen razvoj. Ker je inovacija dinamičen proces, kjer podjetja nenehno spreminjajo izdelke in procese ter pridobivajo novo znanje, ga je težje meriti kot statičen pojav. To velja zlasti za podjetja za katera so

značilne predvsem majhne, inkrementalne spremembe. V članku predstavimo niz pobud nove gospodarske strategije Evropa 2020, kjer je med najpomembnejšimi z vidika področja proučevanja inovativnosti unija inovacij. Z izsledki raziskav in študij, ki jih dopolnimo z ugotovitvami iz lastne raziskave opravljene med slovenskimi malimi in srednjimi podjetji (o pogojih za uspešno izvajanje inovacijske aktivnosti), želimo v članku predstaviti poglobljeno sliko dogajanj o inovacijski aktivnosti slovenskih podjetij, s posebnim poudarkom na uveljavljanju paradig odprtega inoviranja.

Ključne besede: odprta inovacija, nova znanja, inovacijska aktivnost

ULOGA ORGANIZACIJE U JAČANJU LJUDSKOG KAPITALA

THE ROLE OF THE ORGANIZATION IN ENHANCING HUMAN CAPITAL

SVETLANA BOJANIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

MARIJA VOJVODIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: *Vreme u kojem živimo s pravom se može nazvati doba znanja i informacija. Poslovno okruženje se konstantno menja, a važnost ljudskog kapitala postaje sve značajniji izvor konkurentske prednosti. Kreiranje dodatne vrednosti za klijente je primarni zadatak koji se stavlja pred menadžere, a upravo ovi "neopipljivi" resursi, obezbeđuju tu prednost ili dodatnu vrednost u tržišnoj utakmici. S obzirom da je uloga ljudskog kapitala krucijalna za poslovni uspeh ili neuspeh organizacije na tržištu, menadžeri imaju zadatak da unutar organizacije upravljaju ovim resursima, razvijaju talente zaposlenih i stvaraju kapacitete za razvoj i usavršavanje njihovih znanja i veština. Kapital se ulaže u neopipljive resurse, a na zaposlene kao nosioce znanja se ne gleda kao na trošak već kao na resurs koji treba da se razvija kroz kulturu učeće organizacije. Kreiranje "organizacije koja uči" kroz kulturu organizacije je upravo jedan od glavnih preduslova za jačanje i razvijanje ljudskog kapitala. Rad u timovima, umrežavanje pomuću IT tehnologija i outsorovanje znanja, ali sa druge strane i diseminacija i deljenje znanja su važni elementi u procesu organizacionog jačanja i razvijanja ljudskog kapitala. Cilj ovog rada jeste da se pre svega ukaže na značaj negovanja i razvijanja ljudskog kapitala, zatim da se stavi akcenat na ulogu organizacionih komponenti koje značajno utiču na jačanje istog, a što za posledicu ima bolje organizacije performanse i bolji položaj organizacije na tržištu.*

Cljučne reči: *ljudski kapital, organizacija koja uči, deljenje znanja*

Abstract: *The time in which we live rightly be called the era of knowledge and information. The business environment is constantly changing, and the importance of human capital is becoming an increasingly important source of competitive advantage. Creating value for customers is the primary task that is put in front of managers, and it is precisely these "intangible" resources, provides the advantage or added value in the market competition. Given that the role of human capital is crucial for business success or failure of the market, managers have the task within the organization manage these resources, develop talents of employees and create the capacity to develop and improve their knowledge and skills. Capital invested in intangible resources, and employed as carriers of knowledge is not seen as a cost but as a resource that needs to be developed through a culture of learning organizations. Creating a "learning organization" through the culture of the organization is just one of the main preconditions for strengthening and developing human capital. Working in teams, networking push on IT technology and outsourcing knowledge, but on the other side and the dissemination and sharing of knowledge are important elements in the process of organizational strengthening and developing human capital. The aim of this paper is to first of all point to the importance of fostering and developing human capital, and then to put an emphasis on the role of organizational components that significantly*

affect the strengthening thereof, which results in better performance of the organization and better position the organization in the market.

Key words: *human capital, learning organization, knowledge sharing*

OBUKA I OBRAZOVANJE U ORGANIZACIJAMA KAO FAKTOR RAZVOJA LJUDSKOG KAPITALA¹

TRAINING AND EDUCATION IN ORGANIZATIONS AS A FACTOR OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

ANDREA BORŠOŠ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

MAJA DIMIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

OLIVERA NIŠAVIĆ

Dom zdravlja Pančevo

Rezime: Glavna tema ovog rada je da pokaže čvrstu vezu između ulaganja u obuku i razvoj zaposlenih sa ekonomskim napretom kao i da predstavi obrazovanje kao ključ prelaska sa jednog razvojnog nivoa na drugi. Iz ovih razloga je u ovom radu akcenat stavljen na funkciju Ljudskih resursa i njenu ulogu u razvoju kompetencija zaposlenih.

Izuzetno je važno napomenuti da će društva koja sebe se do sada nisu opremila paradigom promene i celoživotnog učenja, teško će moći da napreduju i postignu korak dalje u odnosu na svoj postojeći nivoa ekonomskog i društvenog razvoja. Čak i relativno bogatim industije, pokušavajući da unaprede i zadrže ključne elemente za opstanak u sledećem veku, moraće da kreiraju uslove i okruženje potrebno za razvoj kreativnosti i inovacije, kao neizostavnih faktora razvoja i konkurentске prednosti u ekonomiji zasnovanoj na znanju.

Ključne reči: *Ulaganje u HR, obuka i razvoj, ljudski resursi, ekonomija znanja.*

Abstract: *The focus of this paper is to show a strong link between investment in training and staff development with economic progress, and also to present education as the key to the transition from one developmental level to another. For these reasons, in this paper emphasis is placed on the HR function and its role in the development of employee competencies.*

It is important to note that if the companies have not so far equipped with paradigm change and lifelong learning, they will hardly be able to move forward and reach further than existing level of economic and social development. Even relatively wealthy industries, trying to improve and retain the key elements for survival in the next century will have to create the conditions and environment necessary for the development of creativity and innovation, as indispensable factors for the development and competitive advantage in the knowledge-based economy.

Keywords: *Investment in HR, Training and Development, Human resources, knowledge economy.,*

¹ Rad je deo integralnog interdisciplinarnog projekta broj 47020: „Digitalne medijske tehnologije i društveno – obrazovne promene”, koji finansira Ministarstvo za obrazovanje i nauku Vlade Republike Srbije.

LJUDSKI KAPITAL I UPRAVLJANJE ZNANJEM

ANDREA BORŠOŠ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

DRAGAN MARKOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

DANIJEL KADARJAN

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: Autori rada će pokušati da kroz generalni pristup ekonomiji znanja, otvore nova pitanja koja će ostaviti prostora za dublje preispitivanje našeg shvatanja Ekonomije znanja. Jedino je, uz kreativni pristup, inovacije i preduzetnički duh, uz zajednice dobrih praksi, moguće odgovoriti na nove zahteve potrošača. Značaj rada je jedan od osnovnih pokretača organizacione kulture. Ukoliko rad – kao kategoriju, postavimo unutar trougla biznisa i organizacionih nauka, kompjuterskih nauka i kognitivnih nauka, dobićemo odgovor na mnoga osnovna pitanja kako da se postavimo prema zahtevima nove ekonomije. Odgovori na ova pitanja su ključ razumevanja organizacione kulture i ekonomije u kojoj živimo. Šta je znanje, koji su koraci ka dobro uspostavljenom menadžmentu znanja. Nova ekonomija je veoma vidljiva, ali i uprkos tome još uvek zauzima mali segment ekonomije. Ipak, ne postoji deo ekonomije koji neće biti zahvaćen Novom ekonomijom znanja.

Ključne reči: Ekonomija znanja, kreativna pristup, organizaciona kultura, zajednice praksi.

Abstract: With the general approach to knowledge management, the authors will try to, open questions that will leave room for a deeper examination of our conception of knowledge economy. Only with creative approach, innovation and entrepreneurial spirit, communities of good practice, it is possible to respond to new consumer demands. Work, as a social category is one of the main drivers of organizational culture. If work is set within the triangle of business and organizational science, computer science and cognitive science, we will get the answer to many basic questions regarding to the demands of the new knowledge based economy. The answers to these questions are a key to understanding organizational culture and economy in which we live. What is knowledge, what are the steps to the well-established knowledge management? The new economy is very visible, but nevertheless still occupies a small segment of the economy. However, there is no part of the global economy that will not be affected by new knowledge economy.

Key words: knowledge based economy, creative approach, organizational culture, communities of practice.

ZNAČAJ UPRAVLJANJA LJUDSKIM KAPITALOM U PROCESU MEDIJSKE KONVERGENCIJE

THE IMPORTANCE OF MANAGING HUMAN CAPITAL IN THE PROCESS OF MEDIA CONVERGENCE

GORAN BULATOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

LJILJANA LJ. BULATOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

OLJA ARSENIJEVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: U različitim teorijskim, malobrojnim empirijskim i još ređim radovima koji se tiču obrazovanja, konvergencija se pomnije najčešće u kontekstu predstavljanja novih medijskih tehnologija, a gotovo nimalo u kontekstu ljudskog kapitala i obrazovanja za upravljanje savremenim medijskim sistemima. Konvergencija saopštavanja medijskih sadržaja novi je način prezentacije informacija na različitim kanalima za objavljivanje. O potpunoj konvergenciji govorimo kada korporativni partneri dele isti centralnu novinarsku redakciju. Većina menadžera je vremenom uvidela da je projekat konvergencije počeo bez jedinstvene definicije i da to ne može da stvori razumevanje problema sve dok svi koji su u proces umešani ne prihvate istu viziju koncepta. Očigledno je da najveći problem implementacije procesa konvergencije leži u stvaranju pozitivne dinamike među zaposlenima, uglavnom među novinarima i u njihovom prihvatanju/podržavanju promena. Otpor promenama i strah od nepoznatog glavni su izazov za menadžere uključene u proces konvergencije i stoga je pravo pitanje kakvim merama menadžment ljudskih resursa može da pomogne u ostvarivanju ovog procesa. Decentralizacija, fleksibilnost, manje pravila i više interakcija između organizacionih delova nude povoljne uslove za kreativnost zaposlenih. Stoga se nameće pitanje - Zašto je u tim složenim procesima tako malo pažnje posvećeno jedinim nosiocima kreativnosti – ljudima – koji istovremeno čine organizaciju jedinstvenom i predstavljaju ljudski kapital?

Ključne reči: Konvergencija, upravljanje ljudskim resursima, ljudski kapital

Abstract: In various theoretical, few empirical and even rarer works on education, convergence is most often mentioned in the context of introducing new media technologies, and rarely ever in the context of human capital and education for managing modern media systems. The convergence of communicating media content is a new way of presenting information in different channels for publication. We talk about a complete convergence when corporate partners share the same central journalism newsroom. Over the time, most managers realized that the convergence project started without a common definition, and that the problem cannot be completely understood until all who are involved in the process accept the unique vision of a concept. Obviously, the biggest problem of the implementation of the process of convergence is creating positive dynamics among employees, mostly among journalists and their acceptance / supporting change. Resistance to change and fear of the unknown are the main challenge for managers who are involved in the process of

convergence, and therefore, the question is what kind of measures can be taken in the field of human resource management in order to achieve this process. Decentralization, flexibility, fewer rules and more interaction between organizational units offer beneficial conditions for the creativity of employees. Therefore, next question arises - Why is, in those complex processes, so little attention paid to the sole carriers of creativity - the people - who at the same time make up the organization unique and represent the human capital?

Keywords: *convergence, human resource management, human capital*

ISTRAŽIVANJE LJUDSKOG KAPITALA U MEDIJSKIM KOMPANIJAMA U SRBIJI¹

RESEARCHING THE HUMAN CAPITAL IN SERBIAN MEDIA INDUSTRY

SLADANA ČABRILLO

Univerzitet Edukons, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, Srbija

TATJANA SAVIĆ ŠIKOPARIJA

Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, Srbija

Rezime: *Ljudski kapital se poslednjih decenija smatra jednim od najznačajnijih drajvera poslovnih performansi i razvoja, s obzirom na to da značajno utiče na rezultate, kako na mikroekonomskom, tako i na makroekonomskom nivou. Takođe, kao važan izvor inovacija i strateškog obnavljanja, ljudski kapital postaje važna tema kako za istraživače, tako i za menadžere.*

U okviru ovog rada predstavljeno je istraživanje i analiza ljudskog kapitala u sektoru medija u Srbiji. Upitnik je dizajniran na način da omogući identifikaciju specifičnih karakteristika (snaga i slabosti) i ključnih drajvera vrednosti u okviru ljudskog kapitala u medijskim kompanijama. Anketom je obuhvaćeno 55 top menadžera i menadžera srednjeg nivoa iz 9 medijskih kompanija u Srbiji. Najvažniji istraživački rezultati otkrivaju da su ključni drajveri vrednosti u okviru ljudskog kapitala u posmatranim srpskim medijima: efikasnost, iskustvo, motivacija i stručnost (ekspertska znanja) zaposlenih. Međutim, za razliku od globalnih medijskih kompanija, u posmatranim srpskim medijima inovativnost i socijalne veštine zaposlenih nisu u grupi ključnih drajvera vrednosti ljudskog kapitala. Istraživački rezultati doprinose efektivnom upravljanju ljudskim kapitalom u medijskim kompanijama u Srbiji.

Ključne reči: *ljudski kapital, drajver vrednosti ljudskog kapitala, mediji, Srbija*

Abstract: *During the past decades, human capital (HC) is recognized to have important impacts, at both, microeconomic and macroeconomic levels. Being linked with outcomes, HC has been considered as significant driver of performance and growth. Therefore, as an important source of innovation and strategic renewal, HC has been important issue for both academics and managers.*

This paper presents an empirical research and analysis of human capital within the Serbian media industry. The questionnaire is designed to identify the specific features (strengths and weaknesses) as well as the key value drivers of human capital in Serbian media companies. The HC survey included 55 top- and medium-level managers from 9 Serbian media companies. The main research findings revealed employee efficiency, experience, motivation and expertise to be the key HC value drivers in Serbian media

¹ Rad je deo integralnog interdisciplinarnog projekta broj 47020: „Digitalne medijske tehnologije i društveno – obrazovne promene”, koji finansira Ministarstvo za obrazovanje i nauku Vlade Republike Srbije.

industry. However, reversed to global media companies, employee innovativeness and social skills have not been in the group of the most influential HC value drivers in Serbian media industry. The findings have important implications for practitioners attempting to effectively manage their human capital within Serbian media industry.

Keywords: *human capital, HC value driver, media industry, Serbia*

UNIVERZITETSKO OBRAZOVANJE LJUDSKOG KAPITALA ZA ZAŠTITU ŽIVOTNE SREDINE U REPUBLICI SRBIJI

UNIVERSITY EDUCATION OF HUMAN CAPITAL FOR ENVIRONMENTAL PROTECTION IN THE REPUBLIC OF SERBIA

VLADICA ČUDIĆ
PORR-WERNER&WEBER DOO, Niš

BRATIMIR NEŠIĆ
PORR-WERNER&WEBER DOO, Niš

Rezime: Iako danas živimo u državama sa raznolikim univerzitetima, sa populacijom studenata koja odražava društvene i ekonomske sisteme njihovih zemalja, sa različitim problemima životne sredine, u ovom radu autori zastupaju stanovište da postoji mnogo toga zajedničkog među univerzitetima sa različitim prostora kada je u pitanju obrazovanje ljudskog kapitala za zaštitu životne sredine. Takođe, autori u radu ističu i da obrazovanje ljudskog kapitala za zaštitu životne sredine, na univerzitetskom nivou mora da krene, pre svega, od određenja zadataka i cilja ovog obrazovanja odnosno od odgovora na pitanja: šta se očekuje, čemu treba težiti, kakav je mogući rezultat, itd. U radu je kao glavni cilj obrazovanja ljudskog kapitala za zaštitu životne sredine navedeno upravo ono što bi trebalo da bude zajedničko svim univerzitetima a podrazumeva da se kod budućih stručnjaka za zaštitu životne sredine formiraju mišljenja, pogledi, i modeli ponašanja koji omogućavaju svestrano, dragoceno i efikasno uzimanje u obzir ekoloških ideja, aspekata, faktora i zakonitosti u njihovim profesionalnim aktivnostima.

Ključne reči: univerzitet, obrazovanje, ljudski kapital, zaštita životne sredine

Abstract: Although we now live in countries with a variety of universities, with a population of students that reflects the social and economic systems of their respective countries, with different environmental problems, in this paper, the authors maintain the view that there is much in common between universities from different areas when it comes to the education of human capital for environmental protection. Also, the paper emphasizes that education of human capital for environmental protection, at the university level has to start, first of all, from the definition of the tasks and goals of this education and the answers to the questions of what is expected, which should be pursued, what is possible result, etc. In this paper, as the main aim of education of human capital for environmental protection is stated exactly that what should be common to all universities and it means that future experts in environmental protection should form opinions, views, and behavior patterns that enable a versatile, valuable and effective consideration of ecological ideas, aspects, factors and principles in their professional activities.

Keywords: university, education, human capital, environmental protection

UTICAJ UNAPREĐENJA ZNANJA NA KVALITET POSLOVANJA

IMPACT IMPROVING THE KNOWLEDGE THE QUALITY OF BUSINESS

MILENA CVJETKOVIĆ

Student Tehničkog fakulteta “Mihajlo Pupin”, Zrenjanin

MILAN MILODANOVIĆ

PRO TENT, Obrenovac

MILOVAN CVJETKOVIĆ

Intelekt, Beograd

Rezime: Znanje postaje osnovno konkurentno oružje savremenog doba, a njegovo kreiranje, unapređivanje i iskorišćavanje otvara put ka uspešnom poslovanju. Unapređujući svoje znanje preduzeće stvara uslove za razvoj konkurentnosti i to putem poboljšanja kvaliteta poslovanja. Stručnim usavršavanjem i obrazovanjem zaposlenih povećava se produktivnost znanja, koja predstavlja ključni faktor unapređenja kvaliteta. Da bi preduzeća postala konkurentna na tržištu, neophodno je da promene način razmišljanja, usvoje savremene metode i tehnike upravljanja i shvate značaj koji znanje ima u jačanju konkurentske sposobnosti. U radu su prikazani rezultati istraživanja o uticaju znanja i njegovog unapređenja na kvalitet poslovanja, i da li su preduzeća prepoznala važnost ljudskog kapitala i koliko su spremna da ulažu u njega.

Ključne reči: znanje, obrazovanje, ljudski kapital, kvalitet, konkurentnost.

Abstract: Knowledge becomes the primary competitive weapon of the modern era, and his creation, improvement and exploitation of opening the way to a successful business. Improving their knowledge of the company creates the conditions for the development of competitiveness, by improving the quality of operations. Professional training and education of employees increases the productivity of knowledge, which is a key factor in improving quality. In order for enterprises to become competitive in the market, it is necessary to change the mindset, methods and adopt modern management techniques and understand the importance of that knowledge has to strengthen competitiveness. This paper presents the results of research on the impact of knowledge and to improve the quality of its operations, and whether the company recognized the importance of human capital and are willing to invest in it.

Key words: knowledge, education, human capital, quality, competitiveness.

LJUDSKI KAPITAL U FUNKCIJI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI

HUMAN CAPITAL AS FUNCTION OF GAINING COMPETITIVE ADVANTAGE

ŽELJKA DRAČA

Fakultet organizacionih nauka, Beograd

Rezime: U vremenu turbulentnosti, nepredvidivog okruženja i jake konkurencije u svim industrijama, većina kompanija je u nezavidnom položaju. U ovako oštrim uslovima poslovanja, kompanije se na sve načine trude da ostvare konkurentsku prednost, da uoče i urade nešto što bi ih izdvojilo od ostalih. Vrednost kompanije nekada se merila pre svega njenom knjigovodstvenom vrednošću. Danas je vrednost kompanije mnogo više od materijalne vrednosti njene imovine. Snaga svake kompanije su njeni zaposleni, odnosno njihovo znanje, umeće, sposobnosti i iskustvo. Iz tih razloga menadžment znanja mora na adekvatan način da privuče, zadrži i usavršava ljude koji su nosioci intelektualnog kapitala.

Popularizacija Interneta kompanijama pruža mnoštvo mogućnosti. Razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija utiče na unapređenje ljudskog znanja kroz obuke i edukaciju zaposlenih, a sa druge strane, strategijskim nastupom na društvenim medijima kompanije mogu ostvariti konkurentsku prednost. Da bi opstale, kompanije moraju prihvatiti pristup organizacije koja uči.

Ključne reči: Ljudski kapital, konkurentnost, Internet, društvene mreže, zaposleni.

Abstract: In times of turbulence, unpredictable surrounding and intense competition in all industries, the majority of companies are in a precarious position. In this harsh business environment, companies make every effort to achieve a competitive advantage, to notice and do something to set them apart from the rest. Companies used to be assessed primarily according to its accounting value. Today, the company's value is much more than the value of its tangible assets. Strength of any company are its employees and their knowledge, skills, abilities and experience. For these reasons, knowledge management must adequately attract, retain and improve people who are holders of intellectual capital. The popularization of the Internet offers a number of possibilities. The development of information and communication technologies affects the advancement of human knowledge through training and education of employees. On the other hand, with strategic performance using social media, companies can gain a competitive advantage. In order to survive, companies must adopt a learning organization approach.

Keywords: Human capital, competition, the Internet, social networks, employee.

UTICAJ NASTAVE ORJENTISANE KA AKTIVNOSTIMA NA OBRAZOVANJU I RAZVOJ LJUDSKOG KAPITALA

IMPACT ACTIVITY- BASED TECHING TO EDUCATION AND HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

MILE DRAGANOVIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

MITAR LUTOVAC

FPIM Univerzitet Union Beograd

Rezime: *Vreme tradicionalnog obrazovanja i obuke postaje prošlost,nove metode zahtevaju i novi pristup nastavi i radu sa studentima,magistrantima i doktorantima.U poređenju sa tradicionalnim obrazovnim programom i obukom, metod orijentacije ka aktivnostima zahteva nov sadržaj, novu metodologiju i novu organizaciju u planiranju predavanja kao i nova didaktična sredstva, kako laboratorijska tako i iz oblasti informacionih tehnologija.Savremena nastava zahteva savremene profesore i savremenu metodologiju učenja.To podrazumeva promenjenu ulogu profesora sa ciljem da se student u nastavnom procesu pojavljuje kao aktivan i konstruktivan činilac. Dakle, student se posmatra kao celovita ličnost sa sklonostima, afinitetima, motivacijom, potrebama, sposobnostima i mogućnostima, tj. razni aspekti ličnosti studenata, nedvosmisleno, moraju biti angažovani u nastavnom procesu.Cilj nastave orjentisane ka aktivnostima je razvoj ličnosti i individualnosti svakog studenta, a ne samo sticanje znanja iz pojedinih nastavnih predmeta.Profesor je organizator nastave sa naglašenom motivacionom ulogom, ulogom partnera i regulatora u nastavi.Reč je, dakle, o tome da studenti ne uče gotova znanja, već kako se dolazi do saznanja. Umesto pasivnih slušalaca i primalaca informacija koje treba upamtiti i reprodukovati, studenti na ovaj način uče razmišljati.*

Ključne reči: *aktivna nastava;studenti;razvoj ličnosti i individualnosti;*

Abstract: *Time of traditional education and training of the past, the new methods require new approaches to teaching and working with graduate, post graduate and PhD-s. Compared to traditional curriculum and training method orientation activities requires a new content, a new methodology and a new organization in planning lectures and new didactic resources, both laboratory and in the field of information technology. Contemporary teaching requires teachers of modern and contemporary methodology learning.To involves changing role teachers with the goal of the student in the learning process appears as an active and constructive participant. Thus, the student is seen as a complete person with tastes, preferences, motivations, needs, abilities and capabilities, ie. various aspects of personality of the students clearly need to be engaged in the learning process.Target of teaching activities oriented towards the development of the personality and individuality of each student, not just the acquisition of knowledge in certain teaching of subject.Professor organizes classes with a strong motivational role as partners and regulators continue . It is, therefore, that students are not learning over knowledge, but that knowledge can be gained. Instead of being passive recipients of information to remember and reproduce, the students learn to think this way.*

Keywords: *active learning; students, development of personality and individuality;*

STRATEGIJSKI RAZVOJ I OBUKA LJUDSKIH RESURSA KAO PREDUSLOV RAZVOJA LJUDSKOG KAPITALA¹

STRATEGIC DEVELOPMENT AND TRAINING OF HUMAN RESOURCES AS A PRECONDITION FOR THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL

LJUBICA DUĐAK

Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad

Rezime: *Razvoj i obuka zaposlenih je aktivan proces oblikovanja znanja koji se bavi tokovima znanja kroz organizaciju, odnosno, njegovom distribucijom. Neophodno je da se povežu znanje kojim organizacija raspolaže i procesi u organizaciji u kojima je to znanje potrebno.*

Dugoročni, strategijski cilj savremene organizacije koja deluje proaktivno je stalno ulaganje u znanje, veštine i sposobnosti zaposlenih i povećanje ukupne vrednosti intelektualnog, i ljudskog i strukturnog, kapitala organizacije. Taj cilj se ostvaruje postavljanjem razvoja i obuke zaposlenih na strategijski nivo u organizaciji. Strategijski razvoj i obuka zaposlenih, kao instrument strategijskog menadžmenta ljudskih resursa u organizaciji, se usredsređuje na obnavljanje znanja zaposlenih, na sticanje i uklapanje sposobnosti i veština i ostalih neopipljivosti, koje se zatim brzo primenjuju kako bi stvorile novu vrednost.

Ključne reči: *promene, menadžment ljudskih resursa, razvoj i obuka zaposlenih, znanje, ljudski kapital*

Abstract: *Development and training of employees is an active process of shaping knowledge that deals with the flow of knowledge through the organization and its distribution. It is necessary to link the knowledge that the organization has the processes and the organization in which this knowledge is necessary.*

Long-term, strategic goal of a modern organization that acts proactively continuous investment in knowledge, skills and abilities of employees and increase the overall value of the intellectual, and the human and structural, capital of the organization. This goal is achieved by setting the development and training employees on the strategic level in the organization. Strategic development and training of employees, as an instrument of strategic management of human resources in the organization, focuses on the renewal of employees' knowledge, the acquisition and integration of skills and abilities, and other intangibility, which is then quickly applied to create new value.

Keywords: *change, management of human resources, development and training of employees, knowledge, human capital*

¹ Rad je nastao kao rezultat istraživanja u okviru Projekta Digitalne medijske tehnologije i društveno-obrazovne promene (br.47020) koji se realizuje uz podršku Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije za period 2011-2014.

RAZVOJ KARIJERE MENADŽERA

CAREER DEVELOPMENT OF MANAGER

GORAN FUNDA

Visoka škola za poslovanje i upravljanje "Baltazar Adam Krčelić" s pravom javnosti,
Zaprešić, Hrvatska

SENDI KATIĆ

Visoka škola za poslovanje i upravljanje "Baltazar Adam Krčelić" s pravom javnosti,
Zaprešić, Hrvatska

Rezime: *Upravljanje ljudskim potencijalima jedna je od najvažnijih funkcija menadžmenta. Temeljni su zadaci funkcije upravljanja ljudskim potencijalima popunjavanje radnih mjesta, zadržavanje i motiviranje kvalitetnih zaposlenika, stalno obrazovanje, usavršavanje i razvoj zaposlenika.*

Razvoj ljudskih potencijala, u najširem smislu te riječi, odnosi se na usvajanje i povećanje znanja, umijeća, sposobnosti i stavova te poboljšanja ponašanja ljudi. U užem smislu razvoj ljudskih potencijala vezuje se uz posao i organizaciju u kojoj ljudi rade.

Karijera je napredovanje u zvanju, uspješno uzdizanje na području znanstvene, društvene, umjetničke ili koje druge djelatnosti. Tri su pravca napredovanja: vertikalno (povišenje ili sniženje ranga), horizontalno (stručno osposobljavanje, pomicanje ili odmicanje od zamišljene središnje osi), dijagonalno (ako se mijenja funkcija ili odjel u istom poduzeću).

Razvoj karijere i napredovanje obuhvaća široko područje razvoja, promjene vrijednosti, stavova i motivacije. U planiranju razvoja karijere menadžera, moraju se uzeti u obzir prevladavajući interesi (sidra), odnosno pretežite motivacije.

Ključne reči: *menadžer, menadžment, upravljanje ljudskim potencijalima, razvoj ljudskih potencijala, razvoj karijere menadžera*

Abstract: *Human Resources Management is one of the most important functions of management. The basic tasks of human resource management are recruiting, retaining and motivating the best employees, continuing education, training and employee development.*

Human resource development, in the broadest sense, refers to the adoption and increasing the knowledge, skills, abilities and attitudes and improvement of human behavior. In a narrower sense, the development of human resources is tied to the job and the organization in which people work.

Career is advancement in the profession, a successful ascent to the scientific, social, artistic, or other activities. There are three directions of advancement: vertical (increase or decrease of rank), horizontal (training, moving, or shifting away from the imaginary central axis), diagonal (if there is a change in the function or department within the same company).

Career development and advancement covers a wide range of development, changes in values, attitudes and motivation. When planning a career development of managers, prevailing interests (anchors) and prevailing motivation must be taken into account.

Keywords: *manager, management, human resources management, human resources development, managers' career development*

LJUDSKI KAPITAL U SAVREMENIM ORGANIZACIJAMA¹

HUMAN CAPITAL IN MODERN ORGANIZATIONS

LEPOSAVA GRUBIĆ-NEŠIĆ

Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad

Rezime: U vremenu u kom se vrednosti mere kapitalom različitih predznaka, ljudski kapital se nalazi u problemima koje stvaraju ideologije, centri moći i zakonitosti koje su uspostavljene u službi različitih interesa. Ljudski kapital predstavlja najvažniji potencijal u organizaciji i najznačajniji faktor uticaja na ostale organizacijske kapitale. Razvoj ljudskog kapitala je uvek preduslov razvoja jer se radi o vrednosti koja samu sebe uvećava. Merenje ljudskog kapitala koje čini osnov za upravljanje njime nije uvek u granicama poznatih naučnih metoda. Postojeći pokušaji merenja ljudskog kapitala suočili su se sa nizom problema koji su doprineli novim mogućnostima sagledavanja. Najveći problem u organizacijama predstavlja razvoj ljudskog kapitala čija primena doprinosi kompetitivnoj prednosti. U radu se analiziraju osnovne dileme vezane za razmatranje ljudskog kapitala i za mogućnosti njegovog daljeg razvoja.

Ključne reči: ljudski kapital, razvoj, merenje

Abstract: In time, in which the values are measured with different types of capital, human capital deals with problems posed by ideology, power centers and laws that have been established in the service of interests. Human capital represents most potential capital in the organization and the most important factor affecting other organizational capital. Human capital development is always a prerequisite for development, because it is a value that increases itself. The measurement of human capital, that forms the basis for its management, is not always within the limits of the known scientific method. Existing attempts of human capital measuring face a series of problems that have contributed to new consideration possibilities. The biggest problem in organizations is the development of human capital, the implementation which contributes to competitive advantage. This paper analyzes the basic dilemmas of human capital consideration and the possibility for its further development.

Keywords: human capital, development, measurement

¹ Rad je nastao kao rezultat istraživanja u okviru Projekta Digitalne medijske tehnologije i društveno-obrazovne promene (br.47020) koji se realizuje uz podršku Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije za period 2011-2014.

UTICAJ LJUDSKOG KAPITALA NA RAZVOJ KLASTERA

THE IMPACT OF HUMAN CAPITAL ON THE CLUSTER DEVELOPMENT

BILJANA IVANOVA

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Beograd

NOVICA CONIĆ

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Beograd

MILAN MLADENVIĆ

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Beograd

Rezime: *Novim talasom globalizacije, tržište robe, usluga, rada i kapitala postali su jače međusobno integrisani. Za uspeh na svetskom tržištu neophodno je objediniti raspoložive materijalne i ljudske kapacitete, međusobno povezana preduzeća, srodnih i različitih delatnosti, specijalizovane dobavljače, pružaoce usluga, kao i naučno-istraživačke i obrazovne institucije, agencije i sl. Povezivanje svih ekonomskih subjekata, kao i uključivanje novih zainteresovanih strana, mogli bi biti preduslov za stvaranje klastera. Među faktorima koji imaju uticaj na osnivanje klastera su ljudski kapital, kapacitet istraživanja i razvoja, informaciona infrastruktura, podrška i resursi zajednice, kao i državna politika i programi. Znanje i ljudski kapital igraju značajnu ulogu u razvoju klastera. Univerziteti mogu da favorizuju raznovrsnost formalnog znanja, institucije mogu da favorizuje veličinu ljudskog kapitala, a vlade mogu da podrže organizacije, da razviju instrumente ili platforme za lakši protok znanja unutar klastera, da doprinose jačanju interakcije, itd.*

Ključne reči: *globalizacija, klasteri, ljudski kapital, vlada.*

Abstract: *With new wave of globalization, the markets of goods, services, work and capital, have become even more integrated. In order to achieve success on the global market, it is essential to unite the available material and human resources, mutually-related enterprises, similar and different activities, specialised purveyors, service-providers, coupled by scientific, research and educational institutions, agencies etc. The liaison of all economic entities that have worked on appropriate projects, along with involvement of new stakeholders, could be a prerequisite for establishing clusters. Amongst the factors which are seen as having an impact on the establishing clusters are human capital, research and development capacity, information infrastructure, community resources and support, as well as government policies and programs. Knowledge and human capital play a significant role in cluster development. Universities can favour the diversity of formal knowledge and institutions can favour the density of human capital, but governments can support organizations, develop instruments or platforms to facilitate knowledge flows within the clusters, contribute to strengthening the interactions, etc.*

Keywords: *globalization, clusters, human capital, government.*

INVESTMENTS IN HUMAN CAPITAL – EDUCATION AND TRAININGS

JORDE JAKIMOVSKI

Institute for Sociological, Political and Juridical Researches
Skopje, Macedonia

***Abstract:** Those countries which invest more in education and trainings of their labour force, in general, create a precondition for a rapid growth of a labour productivity. Natural resources and accumulation of physical capital are not the only premises for economic growth and development. A country aiming for economic growth will need human capital which will contribute towards the development of effectiveness and efficacy of the labour force. Investments in the human capital involve initial costs with the aim and expectation that they will be reimbursed in the future. In this process, workers accumulate certain knowledge and skills which can be offered to the employers. The financial gain from the process of education and training are determined by the link between the demand and supply of the labour force in the society. The quality of education in one country is being appreciated by the value of its two indicators:*

The quality of the realized knowledge, as well as the degree of its utilization, for the benefit of the societal development.

The level of development of the knowledge creators.

Key words: human capital, investments, knowledge, trainings, economic development.

TALENT MENADŽMENT I ORGANIZACIONI USPEH

TALENT MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL SUCCESS

TATJANA KNEŽEVIĆ

Kompanija Mercator-S, Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu

VESNA POŽAREV

Kompanija Mercator-S, Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu

IVANA KATIĆ

Kompanija Mercator-S, Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu

Rezime: U uslovima savremene tržišne utakmice, potreba za kompetentnim i talentovanim kadrovima je sve više naglašena. Saradnici veoma visokih performansi najviše mogu da doprinesu postizanju poslovnih ciljeva, razvoju i stvaranju dodatne vrednosti za organizaciju. Kompanije koje žele da zadrže svoju konkurentsku prednost svoje talente pažljivo i uporno traže na tržištu rada, a potom se bave njihovim razvojem i usklađivanjem performansi sa potrebama organizacije u datom momentu i njihovim uklapanjem u vrednosni sistem koji organizacija neguje. Talenti spadaju u nadprosečno produktivno osoblje sa veoma visokim uticajem na poslovanje, te kao takvi zahtevaju poseban pristup. Uspesne organizacije razvijaju sopstvene programe za razvoj i čuvanje talenata, a sve sa ciljem povećanja svog intelektualnog kapitala u globalnoj ekonomiji znanja.

Ključne reči: Talent menadžment; organizacioni uspeh; zaposleni visokih performansi; otkrivanje, razvoj i zadržavanje talenata; programi razvoja talenata

Abstract: In terms of modern competition, the need for competent and talented staff is more outlined. Associates of very high performance can best contribute to the achievement of business goals, developing and creating additional value for the organization. Companies that want to maintain their competitive advantage, look and carefully keep the talents in the labor market, and then deal with their development and aligning performance with the needs of the organization at the moment, to fit the values that the company nurtures. Talents are above average productive staff with very high impact on the business, and as such require a special approach. Successful organizations develop their own programs for developing and keeping talents, all with the aim to increase their intellectual capital in the global knowledge economy.

Keywords: Talent management; organizational success; employed high performance; discovering, developing and retaining talent; talent development programs

USKLAĐENOST STILOVA UČENJA I PROGRAMA RAZVOJA ZAPOSLENIH

COMPLIANCE PROGRAM AND LEARNING STYLES OF EMPLOYEES

TATJANA KNEŽEVIĆ

Kompanija Mercator-S, Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu

VESNA POŽAREV

Kompanija Mercator-S, Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu

IVANA KATIĆ

Kompanija Mercator-S, Fakultet tehničkih nauka u Novom Sadu

Rezime: Organizacije u kojima ljudi rade i posao kojim se bave neprestano se menjaju i razvijaju. Organizaciono znanje je ključni faktor koji utiče na sposobnost preduzeća da kreira novo, primenjivo i tržišno korisno znanje. Brojnim istraživanjima je utvrđena povezanost između stepena obrazovanja zaposlenih i privredne uspešnosti, koja ističe važnosti uloge ljudskog kapitala i investiranja u njegov razvoj. Novi uslovi poslovanja, orijentacija ka potrošačima i njihovim potrebama, primena novih tehnologija i upravljačkih metoda zahtevaju od zaposlenih sveža znanja, brojne veštine, odgovarajuće vrednosne stavove i norme ponašanja.

Ljudi predstavljaju najveću pokretačku i stvaralačku snagu organizacije. Od stepena njihove osposobljenosti za rad, razvijenosti radnih navika, nivoa odgovornosti i kvaliteta odnosa prema radu, njihove motivisanosti i kreativnosti zavise buduće performanse organizacije. Zbog toga uspešne organizacije kontinuirano ulažu u znanje svojih zaposlenih i razvijaju različite programe za unapređenje njihovih kompetencija. U radu je prikazan jedan takav model, kao i analiza usklađenosti modela sa dominantnim stilovima učenja (prema Kolbu) zaposlenih na ključnim pozicijama, u preduzeću koje se bavi uslužnom delatnošću i u kome je visok kvalitet usluge značajan faktor ostvarivanja konkurentne prednosti.

Ključne reči: Organizacija znanja, ljudski kapital, model obrazovanja zaposlenih, Kolbovi stilovi učenja stilovi upravljanja

Abstract: Organizations in which people work and the job they do is constantly changing and developing. Organizational knowledge is a key factor in the company's ability to create new, applicable and useful market knowledge. Numerous studies have established a correlation between the level of education of employees and economic success, which emphasizes the importance of the role of human capital and investment in its development. New business conditions, customer orientation and their needs, the application of new technologies and management methods require employee's fresh knowledge, a number of skills, appropriate value judgments and norms of behavior.

People are the most creative and driving force of the organization. The level of their qualifications for the work, working habits, level of responsibility and quality in relation to work, their motivation and creativity depend on the future performance of the organization. Therefore, successful organizations continually invest in the education of its employees and

develop a variety of programs to improve their skills. This study presents such a model and an analysis of compliance with the dominant model of learning styles (according to Kolb) of the key personnel of the company that is engaged in service activities in which the high quality service an important factor of competitive advantage.

Keywords: *Organization of knowledge, human capital, model of education employees, Kolb learning styles, managerial styles*

**ZNAČAJ IZBORA MODELA ORGANIZACIONOG DIZAJNA U KONTEKSTU
STVARANJA OPTIMALNIH PERFORMANSI ORGANIZACIJE**

**THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL DESIGN MODEL IN THE
CONTEXT OF CREATING OPTIMAL PERFORMANCE ORGANIZATION**

BORISLAV KOLARIĆ
Telekom Srbija a.d.

SNEŽANA PETROVIĆ
Osnovna škola "Sveti Sava" Sremska Mitrovica

Rezime: *Veoma bitan faktor uspeha neke organizacije vezan je za sposobnost prilagođavanja organizacione strukture, sistema i procesa u cilju proširenju postojećih i osvajanju novih tržišta. Kritičnu determinantu strateške konkurentske prednosti čini organizacioni dizajn. Ovaj rad predstavlja pokušaj reprezentovanja strateškog značaja organizacionog dizajna po poslovne procese kao i saveta o tome kako dizajnirati fleksibilnu organizaciju.*

Ključne reči: *organizacioni dizajn, organizaciona strategija, organizacione promene,*

Abstract: *A critical success factor for organizations today is the ability to adapt their structures, systems and processes to capture new markets and expand existing ones. A critical determinant of strategic competitive advantage is organization design. This article demonstrates the strategic importance of organization design for business processes and tips on how to design organizations for flexibility.*

Keywords: *organizational design, organizational strategy, organizational changes.*

MULTIMEDIJALNO UČENJE KAO SREDSTVO ZA RAZVOJ LJUDSKOG KAPITALA

MIRJANA KRANJAC
Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad

UROŠ SIKIMIĆ
Politecnico di Milan, Milano

ŽELJKO KRANJAC

Rezime: Razvoj ICT tehnologije je osnova za uvođenje multimedijalnog učenja (MMU). MMU je sinonim za e-učenje (e-learning) koje predstavlja jezgro koncepta celoživotnog učenja (long life learning). Stalne i brze promene u mikro i makro okruženju iziskuju od pojedinca i kompanije da stalno usvajaju nova znanja. Ovo je moguće samo uz primenu ICT tehnologije koja stvara uslove za učenje na svakom mestu i za svakoga. Razvijene zemlje uveliko koriste multimedijalno učenje. Kako ga uvesti u svakodnevnu praksu u zemljama u tranziciji, u zemljama u razvoju kojima najviše treba novo znanje i stalni priliv znanja? Rad prikazuje predlog modela za uvođenje koncepta multimedijalnog učenja u mala i srednja preduzeća, ali i velike kompanije. Model daje rešenje za učenje o korišćenju multimedijalne tehnike učenja, odnosno savladavanju osnovnih znanja o ovakvom vidu učenja. On obezbeđuje sistem za navikavanje na multimedijalno usvajanja znanja, nudi učenje za razne nivoe stručnosti obučanih i posebno za menadžment kompanije i podiže svest o pogodnostima ovakvog učenja. Model pruža mogućnost stalne interakcije o postignutom nivou znanja kroz multimedijalno učenje.

Abstract: The development of ICT technologies is the basis for the introduction of multimedia learning (MMU). MMU is a synonym for e-learning, which is the core of lifelong learning concept. Constant and rapid changes in the macro and micro environment require of the individuals and companies to constantly acquire new knowledge. This is only possible with the use of ICT technologies, which creates the conditions for learning anywhere and for everyone. Developed countries widely use multimedia learning. How to import it into daily practice in the countries in transition, in developing countries which the most need new knowledge is considerable, and the constant knowledge? The paper presents the model proposal for introducing the concept of multimedia learning in small and medium-sized enterprises and large companies. Model provides a solution for learning about use of multimedia technic of learning and mastering basic knowledge of this form of learning. It provides system for getting used to multimedia form of learning, offers teaching for various levels of expertise and specifically for the management of the company and raising awareness about the benefits of such study. The model provides the capability of permanent interacting about achieved knowledge level through multimedia learning.

TROŠKOVI KVALITET KAO PARADIGMA BRŽEG RAZVOJA I KONKURENTNOSTI

NEVENA KRASULJA

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije Sremski Karlovci

DRAGAN JANJUŠIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije Sremski Karlovci

Rezime: Istraživanje provedeno u Srbiji na organizacijama koje imaju certifikata ISO 9001 pokazuje da organizacije koje evidentiraju troškove kvaliteta svedoče o znatnom smanjenju proizvedenih nedostataka. Takve organizacije beleže povećanje prihoda i smanjenje ukupnih troškova kvaliteta, koje nastoje da svedu na prihvatljiv nivo. Dakle, certificiranje poslovanja prema ISO standardima, zahteva prekomponovanje računovodstvenog sistema, koje sad ima novi zadatak, a to je da osigura relevantne informacije za upravljanje troškovima. Troškovi kvalitete predstavljaju finansijske pokazatelje, što računovodstvu daje zadatak da prepozna i vrednosno izrazi i u obliku izveštaja prezentira menadžmentu rezultate ulaganja u bolju kvalitet.

Ključne reči: Kvalitet, troškovi kvaliteta, troškovi nekvaliteta, konkurentnost

INFORMISANJE STUDENATA – FAKTOR KVALITETA U VISOKOM OBRAZOVANJU

INFORMED STUDENT - QUALITY FACTOR IN HIGHER EDUCATION

LJILJANA KRNETA

Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača, Kikinda

JASMINA ARSENIJEVIĆ

Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača, Kikinda

NIKOLINA KRNETA

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad

Rezime: Polazeći od činjenice da se kvalitet visokog obrazovanja ogleda u kontinuiranom unapređenju svih procesa i ishoda, stalna dostupnost i pouzdanost informacija i interaktivna komunikacija relevantnih obrazovnih činilaca, faktori su kvaliteta obrazovne usluge. U radu je predstavljen segment iz dva istraživanja studentske evaluacije na temu informisanja putem interneta i klasičnih medija. Rezultati pokazuju važnost stalnog informisanja i interakcije sa studentima putem interneta, ali i važnost učešća pojedinih klasičnih medija u promovisanju studija i studijskih programa.

Ključne reči: informisanje, kvalitet, visoko obrazovanje, studentska evaluacija

Abstract: Based on the fact that quality of higher education is reflected in continuous improvement of processes and outcomes, it could be said that major factors of education service quality are constant information availability and reliability and interactive communication of relevant educational elements. The paper presents segment from two students' evaluation researches on the topic of information accessing through the internet and through the traditional media. Results show the importance of constant informing and interaction with students through the internet, but also the importance of participation of some traditional media in studies and study programs promoting.

Keywords: informing, quality, higher education, students' evaluation

INTERNET KAO PODSTICAJ ZA UČENJE PUTEM RAČUNARA

INTERNET AS A STIMULUS TO LEARNING THROUGH COMPUTERS

LJILJANA KRNETA

Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača, Kikinda

DRAGANA GLUŠAC

Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Zrenjanin

NIKOLINA KRNETA

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad

Rezime: *Obrazovanje, zahvaljujući računaru i internetu, izlazi iz formalnih okvira i postaje nezavisno od vremena i prostora. Barijere u razdaljini, finansijama, motivaciji, zbog invaliditetu i/ili neka druga ograničenja, moguće je premostiti putem interneta. U radu je predstavljen segment iz šireg istraživanja o barijerama u nastavi i učenju putem računara. Istraživanje je trajalo u periodu od 2008/9 i 2009/10. školske godine. Strukturu uzoraka činili su učenici završnih razreda srednjih škola, a u pilot istraživanju i učenici osmog razreda iz više osnovnih škola u gradovima i selima Vojvodine - približno 1200 ispitanika. Ispitanici najviše aktivnosti na računaru u slobodnom vremenu imaju na internetu, žele više nastavnih sadržaja iz oblasti interneta iz svih predmeta i pokazuju visoku spremnost za nove oblike nastave i učenja putem informaciono-komunikacione tehnologije. Društvo i sistem obrazovanja su na potezu, ali i porodica u smislu participacije- svaki učenik da poseduje, za potrebe nastave i učenja lični tablet ili laptop.*

Ključne reči: *internet, obrazovanje, nova metodologija*

Abstract: *With a help of the internet and computers, the education leaves formal framework and becomes independent of time and space. Barrirs in a distance, finance, motivation, invalidity and/or some other constraints could be bridged through the internet. The paper presents a segment form a broader research on barriers in teaching and learning through computers. The research is conducted in the period of school years 2008/9 and 2009/10. The structure of the sample was composed from the final grade high school students and in a pilot research the sample included, besides mentioned, also eight grade students from several different elementary schools form Vojvodina towns and villages- approximately 1200 examinees. The researsh shows that examinees spend their leisure time surfing the Internet, also they want more teaching content from the internet field in all courses and they show high educational readiness for a new forms of teaching and learning through infomatin-communication technologies(ICT). A society and educational system are on the move, but not just them, the family has its part when it comes to participation- every student should own personal tablet and laptop for the purposes of teaching and learning.*

Keywords: *internet, education, new methodology*

SUŠTINA I VREDNOST LJUDSKOG KAPITALA KAO RAZVOJNOG RESURSA

RADIVOJE KULIĆ

Univerzitet u Prištini – Kosovskoj Mitrovici,

Rezime: *S obzirom na njegov značaj za razvoj nacionalne ekonomije i individualnu i društvenu dobrobit, ljudski kapital je odavno prepoznatljiva i privlačna tema u raspravama teoretičara sa različitih naučnih područja. Pritom se i danas preispituje koncept ljudskog kapitala, naročito u svetlu nekih novih realnosti odnosno nastanka i afirmacije društva znanja i ekonomija zasnovanih na znanju. Uprkos tome, među ekonomistima obrazovanja i stručnjacima iz srodnih disciplina preovladava saglasnost da ekonomski rast i razvoj, ali i ukupni društveni razvoj u velikoj meri zavisi od investicija u ljudski kapital odnosno u sve oblike obrazovanja i učenja celokupnog stanovništva. Ubrzana preorijentacija u razvijenim ekonomijama sveta od sirovinske komponente ka ljudskoj snažna je potvrda mesta i uloge ljudskog kapitala u njihovim razvojnim strategijama. Ne bi valjalo zaboraviti, isto tako, da se ljudski kapital odnosno obrazovanje i učenje, javlja kao bitan faktor razvoja individualnih potencijalnosti i blagostanja društva u celini.*

Ključne reči: *ljudski kapital, revolucija ljudskog kapitala, ljudski resursi, investicije u ljudski kapital, znanje ekonomije kapitala, obrazovanje i učenje.*

ŽENSKI EKSPERTSKI POTENCIJAL U KULTURNIM DELATNOSTIMA

WOMEN'S EXPERT POTENTIAL IN CULTURAL ACTIVITIES

ANA LAKATOŠ

Fakultet za menadžment, Novi Sad

SONJA VUKOBRAT IVKOVIĆ

Fakultet za menadžment, Novi Sad

Rezime: U radu će se autorke osvrnuti na ženski aktivizam, koji je otvorio mnoga vrata ženama širom sveta – još od Viktorijanskog doba, kao i na potrebe žena za boljim uslovima za obrazovanje. Obrazovanje je oduvek predstavljalo kamen spoticanja ženama čiji je cilj sticanje statusa jednakosti u društvu, i jedan je od osnovnih faktora koji je odvajao muškarce i žene. Bez obrazovanja da ih osnaži, mnoge žene su smatrale da ne bi trebale imati pravo uticaja na politiku, niti da donose odluke o sopstvenoj imovini. Sistem obrazovanja i vaspitanja u društvu ima veliku obavezu za prenošenje vrednosti rodne ravnopravnosti, posebno kod mladih generacija. Državne institucije svoje akcije na postizanju ravnopravnosti rodova baziraju na konsenzusu o potrebi njenog uspostavljanja. Put do danas, relativno visokih stopa, zaposlenosti žena nije bio jednostavan i pod stalnim je uticajima brojnih sociodemografskih činioca, uz izražene evropske regionalne razlike. Kako bi se očuvala jednakost kao i jednaka zaštita socijalnih prava tj. tolerancija u odnosima između poslodavca i radnika potreban je visok nivo kulture socijalnih dijaloga i filozofija kompromisa kolektivnih interesa.

Ključne reči: ženski aktivizam, mogućnost obrazovanja, polna ravnopravnost

LJUDSKI KAPITAL KAO FAKTOR PRIVREDNOG RASTA I RAZVOJA

HUMAN CAPITAL AS A FACTOR OF ECONOMIC GROWTH AND DEVELOPMENT

MARIJANA MILUNOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

MOMČILO BAJAC

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: Privredni rast i razvoj su osnovni ciljevi kako razvijenih zemalja, tako i zemalja u razvoju i tranziciji. Ljudski kapital kao ekonomski izraz za znanje i vještine koje zaposleni stiču kroz obrazovanje, obuku i iskustvo, veoma je važan faktor privrednog rasta i razvoja. Ekonomski uspeh jedne zemlje u velikoj meri se zasniva na obrazovanju kao ključnom činiocu ljudskog kapitala koji doprinosi blagostanju. Posebna pažnja posvećena je uticaju ljudskog kapitala na rast mikro i makro ekonomskih pokazatelja, odlivu mozgova kao razvojnom problemu, i obezbeđenju materijalnih uslova kojima bi se postigao dugoročni razvoj.

Ključne reči: Ljudski kapital, privredni rast, privredni razvoj, obrazovanje .

Abstract: Economic growth and development are the main objectives for developed countries, developing countries and transition economies. Human capital as an economic term for the knowledge and skills acquired by employees through education, training and experience, it is an important factor in economic growth and development. The economic success of a country is largely based on education as a key factor of human capital that contributes to well-being. Special attention was dedicated to the impact of human capital on the growth of micro-and macro-economic indicators, the brain drain as a development issue, and that the material conditions required to achieve long-term growth.

Keywords: Human capital, economic growth, economic development, education.

LJUDSKI KAPITAL I UPRAVLJANJE ZNANJEM

HUMAN CAPITAL AND KNOWLEDGE MANAGEMENT

VANJA MALOBABIĆ

JP»SPC Vojvodina» SC«Sajmište»,Novi Sad,Serbia

Rezime: *Upravljanje ljudima i potencijalima nije lako, jer je ljudsko ponašanje promenljivog karaktera, a često i nepredvidivo. Da bi se u ovom procesu ostvarili povoljni rezultati neophodno je da se specijalisti za ljudske resurse obučavaju u oblasti psihologije i drugih oblasti, jer čovek u organizaciju ne unosi samo svoje znanje i sposobnosti nego i svoje želje i ambicije, svoje nade i očekivanja a isto tako i svoje pozitivne i negativne osobine, kao i stečene navike.*

Glavni koraci u benchlearningu:

- 1. Identifikovati područja poboljšanja i osigurati prihvatanje projekta*
- 2. Sastaviti efikasan tim za učenje*
- 3. Analizirati postojeću situaciju*
- 4. Učenje i dobijanje inspiracije iz dobrih primera*
- 5. Razvoj i rešenja*
- 6. Efekti poboljšanja*
- 7. Nastavak i nove ideje*

Ključne reči: *ljudski resursi, benchlearning, tim za učenje, učenje, nove ideje.*

Abstract: *Managing people is a changable nature, frequently, unpredictable. To achieve satisfactory results in this process, it is necessary for the human resources specialists to be trained in the area of psychology and other areas, reason being that humans brings into the organization not only their knowledge and capabilities, but also desires, ambitions, hopes and expectations, as well as positive and negative futures and acquired habits.*

The benchlearning method step by step:

Step 1: Identifying areas for improvement and securing acceptance for the project

Step 2: Setting up effective learning teams

Step 3: Analysing the current situation

Step 4: Learning from good examples

Step 5: Developing new solutions

Step 6: Effecting improvements

Step 7: Follow-up and new initiatives.

Keywords: *human resource, benchlearning, learning teams, learning, new initiatives.*

UTICAJ LJUDSKOG KAPITALA U IT INDUSTRIJI NA PRIVLAČENJE STRANIH INVESTITORA

INFLUENCE OF HUMAN CAPITAL IN THE IT INDUSTRY IN THE ATTRACTING FOREIGNER INVESTORS

VANJA MALOBABIĆ

JP»SPC Vojvodina» SC«Sajmište»,Novi Sad,Serbia

Rezime: U vreme brzih i stalnih promena koje se dešavaju preduzetnici traže rešenje, a da bi bili konkurentni moraju da reaguju brzo. Sve veći broj preduzeća traži rešenje za sebe u korenitim promenama svoje pozicije u granicama u kojoj obavljaju svoje delatnosti. Jedan od faktora konkurentnosti je svakako i znanje. Da bi došlo do promena potrebno je da dođe do promene ponašanja većine zaposlenih u preduzeću. To predpostavlja promene u načinu razmišljanja, odlučivanja i akcije. Mnogo bolje efekte postizemo kada promene vršimo samoinicijativno, nego kad smo na to prinuđeni promenama u sredini gde vršimo svoju delatnost. Promene moramo vršiti planski u svim poslovnim funkcijama, jer parcijalne promene ne dovode do fundamentalne transformacije. Uloga znanja u korporativnom preduzetništvu je da proslede potrebnu informaciju i da upravlja njima..

Ključne reči: promene, preduzetništvo, znanje

Abstract: In a time of rapid and constant changes entrepreneurs looking for a solution, and if they want to be competitive they must react quickly. More and more number of companies looking for a solution for themselves in fundamental changes within the limits in which they operate their business. One of the factors of competitiveness is certainly the knowledge. In order to achieve the changes it is necessary to change behavior of most of employees in company. That supposed changes in the way of thinking, decision making and action. Much better effects are achieved when we change on our own initiative than when we are forced to change in an environment where we do our business. We need to do changes in all business functions, because partial changes do not lead to fundamental transformations. Function of the knowledge in corporate entrepreneurship is to transmit necessary information and that management by them.

Keywords: changes, entrepreneurship, knowledge

MERENJE POSLOVNIH PERFORMANSI U CILJU JAČANJA LJUDSKOG KAPITALA

BUSINESS PERFORMANCES MEASUREMENT IN ORDER OF HUMAN CAPITAL STRENGTHEN

ZORAN MILIĆEVIĆ

JELENA PREMOVIĆ

LJILJANA ARSIĆ

Rezime: *Ljudski kapital ima strateški značaj u ostvarivanju konkurentskih prednosti savremenih preduzeća. On predstavlja skup znanja, veština, sposobnosti i iskustava svih zaposlenih u preduzeću koji učestvuju u stvaranju nove vrednosti. Kao takav, ljudski kapital direktno utiče na vrednost poslovnih performansi preduzeća. Kako bi utvrdili da li zaposleni obavljaju svoj posao u preduzeću na efikasan i efektivan način, menadžeri moraju da vrše merenje ostvarenih rezultata rada.*

Merenje poslovnih performansi je, kao upravljačka aktivnost, sastavni element efikasnog procesa kontrole i odlučivanja. Pod merenjem performansi podrazumevamo kvalitativno ili kvantitativno predstavljanje rezultata dobijenih primenom izabranih indikatora.

U ovom radu značaj jačanja ljudskog kapitala biće predstavljen putem analize indikatora ključnih poslovnih performansi.

Ključne reči: *ljudski kapital, konkurenske prednosti, performanse, merenje, indikatori.*

Abstract: *Human capital has strategic importance in achieving competitive advantages of modern enterprises. He represents a set of knowledge, skills, abilities and experiences of all employees in enterprise which participate in new value creation. As such, human capital directly influences on the value of enterprise business performances. In order to determine whether employees performing their jobs in the enterprise on efficient and effective way, managers need to measure achieved results. Measuring business performance is, as managerial activity, an integral element of efficient process of control and decision making. Under the term "measurement of performance" we mean the qualitative or quantitative representation of the results obtained using selected indicators.*

In this paper, the importance of strengthening human capital will be presented through the analysis of key business performance indicators.

Keywords: *human capital, competitive advantages, performances, measurement, indicators.*

ETIČNOST ZAPOSLENIH U FUNKCIJI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI

ETHICS OF EMPLOYEES IN FUNCTION OF GAINING A COMPETITIVE ADVANTAGE

DRAGANA MITRIĆ AĆIMOVIĆ

Univerzitet u Novom Sadu, Filozofski fakultet, Odsek za psihologiju

SONJA IVKOVIĆ

Fakultet za menadžment, Novi Sad

Rezime: *Opovrgavanje Mita o amoralnom biznisu upućuje na činjenicu da biznis ipak zahteva ljude koji ispravno moralno rasuđuju i etičnost ne guraju u stranu pred ličnim, korporativnim, finansijskim ili nekim drugim interesom. Kako se ispostavilo, odustajanje od etičkih normi više košta, nego što donosi. U ovom radu zastupamo stav da organizacije koje više ulažu u etičnost zaposlenih – izbor zaposlenih sa razvijenom etičkom svešću i negovanje etičnog pristupa radu – ostvaruju veći profit. Prezentovana je argumentacija za građenje konkurentske prednosti organizacije upravo na etičnosti zaposlenih i ukazano je na parametre praćenja etičnosti pojedinaca u organizaciji. Takođe se objašnjava složeni put negovanja etičnog postupanja kod zaposlenog, koji podrazumeva izgradnju etičke kulture organizacije.*

Ključne reči: *etika, zaposleni, organizacija, konkurentska prednost*

Abstract: *Refutation of Myth of amoral business points to the fact that business still requires people which properly make moral judgment and do not push ethics aside in front of personal, corporate, financial or some other interest. As it turns out, abandoning ethical standards costs more than it brings. In this paper we argue that organizations which invest more in ethics of employees - selection of employees with advanced ethical awareness and nurturing an ethical approach to work – generate higher profits. We present the arguments for building the competitive advantage of organization on ethics of employees and point out parameters for monitoring ethics of individuals in the organization. It is also explained the complex way of nurturing ethical conduct of the employee, which involves building an ethical culture of the organization.*

Keywords: *ethics, employees, organization, competitive advantage*

ULOGA LJUDSKOG KAPITALA U PRIMENI ELEKTRONSKOG POSLOVANJA U JAVNIM NABAVKAMA

ROLE OF THE HUMAN CAPITAL IN APPLICATION OF E-BUSSINES IN PUBLIC PROCUREMENTS

MILAN MLADENović

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Beograd

NOVICA CONIĆ

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Beograd

BILJANA IVANOVA

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Beograd

Rezime: *Državne institucije troše značajan deo budžetskih sredstava prilikom kupovine proizvoda i usluga koji su im neophodni za funkcionisanje. Mnoga preduzeća danas pokušavaju da povećaju efikasnost poslovanja, da na najbrži način odgovore na zahteve tržišta. U cilju toga, sve je veće ulaganje u razvoj ljudskog kapitala i upotrebi globalnih trendova u korišćenju interneta u elektronskom poslovanju radi povećavanja efikasnosti nabavke i ostvarivanja boljih ekonomskih efekata. Kvalitet ljudskog kapitala doprinosi većoj brzini, unapređenu produktivnosti i dolaženju do novih klijenata. Kvalitetan ljudski kapital dovodi i do deobe znanja među organizacijama i institucijama u cilju ostvarenja konkurentne prednosti.*

Ključne reči: *ljudski kapital, informacione tehnologije, elektronsko poslovanje, javne nabavke, efikasnost, internet.*

Abstract: *Government institutions spend a significant part of budget resources in the public procurement of products and services which are necessary for functional capabilities. Many companies try to increase efficiency and answer to market requests in the fastest way possible. Because of that, investment in the growth of human capital has increased, as well as usage of global trends in using of internet and electronic business in order to increase efficiency of procurement and better economical effects. The quality of human capital contributes to higher speed, improved productivity and finding new customers. High-quality human capital leads to the exchange of knowledge between organizations and institutions in order to achieve competitive advantage.*

Keywords: *human capital, informational technologies, e-business, public procurement, efficiency, Internet.*

VANINSTITUCIONALNO OBRAZOVANJE LJUDSKOG KAPITALA ZA ZAŠTITU ŽIVOTNE SREDINE U REPUBLICI SRBIJI

NON-INSTITUTIONAL EDUCATION OF HUMAN CAPITAL FOR ENVIRONMENTAL PROTECTION IN THE REPUBLIC OF SERBIA

BRATIMIR NEŠIĆ
PORR-WERNER&WEBER DOO, Niš

VLADICA ČUDIĆ
PORR-WERNER&WEBER DOO, Niš

Rezime: *Aktuelnost problema u životnoj sredini i s tim u vezi utvrđene i definisane obrazovne potrebe nameću potrebu prevazilaženja tradicionalnih školskih okvira učenja i obrazovanja u ovoj oblasti. Sastavni deo vaspitno-obrazovnog sistema čine i porodica, sredstva masovnih komunikacija, razne društvene organizacije, kulturne institucije i drugi činioци vanškolskog karaktera koji zapravo čine vaninstitucionalni deo sistema. Poznato je da ovi faktori u manjoj ili većoj meri, posredno ili neposredno deluju na prirodu i kvalitet vaspitanja i obrazovanja, pa je zato u ovom radu istaknuta potreba uključivanja i koordiniranja svih sistemskih činilaca u pravcu obrazovanja ljudskog kapitala za zaštitu životne sredine, razvoja ekološke svesti i ekološke kulture društva. U toku izrade ovog rada autori su uzeli u obzir i činjenicu da se obrazovanje ljudskog kapitala za zaštitu životne sredine, ne ograničava samo na detinjstvo i mladost već se proteže na čitav radni i životni vek.*

Ključne reči: *obrazovanje, ljudski kapital, zaštita životne sredine*

Abstract: *Ongoing problems in the environment and in relation to that, identified and defined educational requirements imposed the need to overcome the traditional framework of school education and learning in this area. An integral part of the educational system also includes family, mass media, various community organizations, cultural institutions and other out of school characters factors that actually make the non-institutional part of the system. It is known that these factors more or less directly or indirectly affect the nature and quality of education, which is why in this paper is highlighted the need to involve and coordinate all system factors in the direction of human capital education for environmental protection, development environmental awareness and ecological culture of the society. During the preparation of this paper, the authors took into account the fact that education of human capital for environmental protection is not limited to childhood and adolescence, but extends to the whole work and life.*

Keywords: *education, human capital, environmental protection*

FINANSIRANJE AGRARNOG SEKTORA SRBIJE I MEĐUNARODNE EKONOMSKE INTEGRACIJE

OLIVERA NIŠAVIĆ
Dom zdravlja „Pančevo“, Pančevo

Rezime: Sve zemlje kandidati za članstvo u EU imaju pravo na finansijsku pomoć Brisela kako bi se što bolje pripremile za punopravno članstvo u Uniji. Evropska komisija je počela sa realizacijom prvog programa pomoći namenjenog zemljama srednje i istočne Evrope za članstvo u EU. Instrumenti za pretprištopnu pomoć su objedinjeni u okviru IPA programa koja u razdoblju od 2007. do 2013. godine raspolaže sa 11,4 milijarde evra budžeta. IPA ima integrisani pristup koji se ogleda kroz samu strukturu pomoći objedinjenih u 5 komponenti. Na taj način EU pruža ciljanu i efikasnu pomoć svakoj zemlji u zavisnosti od njenih razvojnih potreba i statusa na putu evropskih integracija. Ovaj rad će prikazati mogućnosti finansiranja agrarnog sektora Republike Srbije kao zemlje kandidata za članstvo u Uniji.

Ključne reči: finansiranje, zajednička agrarna politika, IPA, zaposlenost

Abstract: All candidate countries for EU membership have a right for financial support by Brussels, in order to be as well prepared as possible for full membership within EU. European Commission has begun the realization of the first support program, designated to countries of Middle and Eastern Europe, for purposes of their EU membership. Instrument for Pre-Accession support have been comprised (IPA), and they have a budget of 11,4 bl. Euro at disposal in the period of 2007-2013. IPA has an integrated approach which can be seen through the very structure of support comprised in five elements. In that way, EU offers targeted and effective support to each country, depending on their developing needs and status on the way to European integrations. This work will present possibilities of financing agricultural sector of Republic of Serbia as a candidate country for EU membership.

Keywords: financing, common agricultural policy, IPA, employment

MERENJE VREDNOSTI LJUDSKOG KAPITALA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U DOBU ZNANJA

MEASURING THE VALUE OF HUMAN CAPITAL OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE KNOWLEDGE ERA

DRAGO ORČIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

VLASTA ORČIĆ

Muzička škola „Josip Slavenski“, Novi Sad

OLJA ARSENIJEVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: Mala i srednja preduzeća su ključni nosioci ekonomskog razvoja u savremenim ekonomijama. I kod nas je sektor malih i srednjih preduzeća prepoznat kao jedan od osnovnih stubova ekonomske stabilnosti i ekonomskog razvoja. Novonastalo doba, "doba znanja" je prouzrokovalo ogromne promene i pred nas postavilo nove izazove. Jedan od izazova savremenog doba je pojam neopipljive vrednosti čiji je značaj sve veći u savremenom poslovanju. Ljudski kapital, zauzima sve značajnije mesto u ukupnoj vrednosti preduzeća. Ipak da bi mogli da na pravi način vrednujemo, unapređujemo i upravljamo ljudskim kapitalom, neophodno je da identifikujemo i merimo njegovu vrednost. U ovom radu je predstavljen deo alata za merenje neopipljivih vrednosti, koji se odnosi na merenje vrednosti ljudskog potencijala u malim i srednjim preduzećima.

Ključne reči: Ljudski kapital, mala i srednja preduzeća, alat za merenje neopipljivih vrednosti.

Abstract: Small and medium-sized enterprises are key drivers of economic growth in modern economies. For us, the small and medium-sized enterprises has been recognized as one of the pillars of economic stability and economic development. New-age, the "age of knowledge" has caused tremendous changes and set before us new challenges. One of the challenges of modern times is the term intangible values whose significance is growing in modern business. Human capital plays a more prominent place in the overall value of the enterprise. However to be able to properly evaluate, improve and manage our human capital, it is necessary to identify and measure its value. In this paper we presented a part of the tool for measuring intangible value, which refers to the measurement of human resources in small and medium-sized enterprises.

Keywords: Human capital, small and medium enterprises, a tool for measuring intangible values.

UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA U UGOSTITELJSTVU

MANAGING HUMAN RESOURCES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

GORAN OSTOJIC

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

SAVA JANIĆEVIĆ

Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad

SNJEŽANA GAGIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

Rezime: *Poslednjih godina u Republici Srbiji se intenzivno radi na unapređenju ugostiteljstva kao privredne grane, kako bi mu se vratio nivo kvaliteta izgubljen u poslednjih par decenija. Pokusavaju se postaviti standardi i stvoriti takav nivo kvaliteta ponude i usluga koji bi parirao modernim ugostiteljskim objektima visoke kategorije iz inostranstva. Intervjuisanjem vlasnika i menadžmenta, kao i analizom kvaliteta ponude i usluga ugostiteljskih objekata, došlo se do podataka koji ukazuju na probleme u ovom privrednom sektoru. Kao osnovni problem razvoja ugostiteljskih preduzeća izdvojio se nedostatak kvalitetnih ljudskih resursa, sposobnih da usvajaju nova znanja i primenjuju ih u svom radnom okruženju. Kao pozitivan primer ugostiteljskog preduzeća može da posluži „Radmilovac“, hotel sa tri zvezdice u opštini Grocka, koji u svojoj poslovnoj strategiji neguje ljudski kapital kao osnovni resurs preduzeća. Primer iz prakse ukazuje na važnost ljudskog kapitala jer se u njemu ukrstaju marketing, istraživanje tržišta, kontrola kvaliteta, više različitih zakonskih propisa, kao i inovacije u procesu pružanja usluga. Da bi se naglasila vrednost ljudskog kapitala u pružanju usluge pića, neophodno je objasniti sve procese koji čine ovu uslugu.*

Ključne reči: *ljudski kapital, ugostiteljstvo, restorani, piće.*

Abstract: *In recent years, the Republic of Serbia is working on hospitality industry improvement in order to give it back the quality level that is lost in the last few decades. The quality standards are being set up and create such an offer and service quality level that will be able to compete with modern high-class foreign catering facilities. By interviewing the owners and management, as well as by the offer and service quality analysis, the data that point to the industry problems was occurred. The lack of quality human resources able to acquire new skills and apply them in their work environment is identified as a basic problem of the catering industry development. As a positive example of hospitality enterprise could be "Radmilovac", three-star hotel in Grocka, which in its business strategy set human capital as the main enterprise resource. An example from practice emphasizes the importance of human capital because it intersects marketing, market research, quality control, multiple regulations, as well as service innovation. In order to emphasize the importance of human capital in beverage serving, it is necessary to explain all the processes that make up this service.*

Keywords: *human capital, hospitality industry, restaurants, beverage*

EKONOMIJA ZNANJA I PRIMENA U SRBIJI

KNOWLEDGE ECONOMY AND ITS APPLICATION IN SERBIA

MARKO PAVLOVIĆ

Fakultet za ekonomiju i Inženjerski menadžment, Novi Sad

DIJANA MARKOVIĆ

Fakultet za ekonomiju i Inženjerski menadžment, Novi Sad

ŽIVAN BAJIĆ

Fakultet za ekonomiju i Inženjerski menadžment, Novi Sad

Rezime: Autori su u radi analizirali teorijski pristup ekonomiji znanju. U današnjem vremenu u kojem naučeno postaje prošlost kao u jednoj sekundi, strategija poslovanja predstavlja više od potrebe. Kao što vidimo u praksi se sve više potvrđuje potreba da se koristi adekvatno i kao što je neophodno. Menadžment znanja u Srbiji tek polako počinje da dobija na značaju, pa gotovo sve veće organizacije počinju da primenjuju koncepte menadžmenta znanja. Menadžment znanja zasnovan je na stručnosti menadžera, tehnologiji, ljudskim kapitalom, kreativnošću i invenciji. Kao što znamo u biznisu se koristi pravilo „nema pravila“. Povezanost modernih tehnologija sa ljudskim faktorom zadovoljava trenutno svet menadžmenta u Srbiji. Tehnologija koju posedujemo je trenutno oruđe sa kojim pored ljudskog znanja postižemo adekvatne rezultate. Pa iz toga možemo zaključiti da menadžment znanja shvatamo kao proces, pomoću kojeg organizacije generišu nove vrednosti, zasnovane na aktivni intelektualnog kapitala. Menadžment znanja nam odobrava u postojećem trenutku promene u određenoj organizaciji koje je neophodno izvršiti. Sama organizacija sebi mora postaviti pitanje i stvoriti odgovore kao idealna rešenja. Stategija poslovanja nam upućuje da znanjem treba da upravljaju pravi ljudi koji znaju da koriste moderne tehnologije.

Ključne reči: Menadžment, organizacija, tehnologija, ekonomija i znanje

Abstract: The authors analyze the theoretical approach for the knowledge economy. In today's time where learning becomes the past as in a second, business strategy is more than a need. As we see in practice is proving needs to be used appropriately and as necessary. Knowledge management in Serbia is only beginning to gain in importance, and almost all large organizations are beginning to apply the concepts of knowledge management. Knowledge management is based on the expertise of managers, technology, human capital, creativity and invention. As we know the business using the rule of "no rules". The connection of modern technology with the human factor meets the current world of management in Serbia. The technology that we have now is a weapon with which human knowledge in addition to achieve adequate results. So from this we can conclude that knowledge management as a process, through which organizations generate new value-based intellectual capital assets. Knowledge management has approved changes in the present moment in the desired focusing the organization that need to be made. The organization itself must be asked and answers to create an ideal solution. The strategies of the business refers to the knowledge we need to manage the right people who know how to use modern technology.

Keywords: *management, organization, technology, economics and knowledge.*

ANALIZA UTJECAJA SELEKCIJE I PLAĆE NA RADNU USPJEŠNOST ZAPOSLENIKA

ANALYSIS OF THE IMPACT OF SELECTION AND WAGES ON EMPLOYEE PERFORMANCE

ŽELJKO POŽEGA

Ekonomski fakultet, Osijek

MARKO SUČIĆ

SG Splitska banka, Split

DAVOR BRNADIĆ

Auto kuća Gašperov, Split

Rezime: Cilj ovog rada je prikazati i ukazati na važnost adekvatnog praćenja procesa radne uspješnosti zaposlenika u poduzeću kao i dokazati moguće modele uspješnog povećanja radne uspješnosti zaposlenika koji stoje na raspolaganju sadašnjim i budućim menadžerima u pojedinim gospodarskim subjektima.

U radu se promatraju ostvareni poslovni rezultati djelatnika podijeljenih u četiri skupine: zaposlenici bez procesa selekcije (radnici koji nisu obuhvaćeni procesom selekcije, primljeni na temelju životopisa), zatim zaposlenici sa procesom selekcije (djelatnici koji su primljeni na temelju provedenog stručnog i opsežnog testiranja testovima ličnosti i testovima znanja), potom zaposlenici sa fiksnom plaćom (ugovorena plaća neovisno o napravljenom obujmu posla), te, naposljetku, zaposlenici sa varijabilnom plaćom (ugovorena je zakonski minimalna plaća na koju se nadograđuje varijabilni dio plaće ovisno o napravljenom obujmu posla, odnosno varijabilni dio plaće prema učinku).

Prva je hipoteza rada da stručan, sustavan i temeljit proces selekcije, baziran na najmodernijim testovima ličnosti i testovima znanja, pozitivno i u značajnoj mjeri utječe na buduću radnu uspješnost. Druga je hipoteza rada da sustav plaća temeljen na plaćanju prema učinku, odnosno na varijabilnom dijelu plaće, također ima pozitivan i značajan utjecaj na buduću radnu uspješnost radnika.

Ključne riječi: ljudski kapital, selekcija, radna uspješnost, poduzeće, zaposlenici

Abstract: The aim of this paper is to present and emphasize the importance of an adequate monitoring process work performance of employees in the company as possible models prove successful increase employee performance available to current and future managers in some companies.

In this paper we look at the business results achieved employees divided into four groups: employees without the selection process (workers who are not covered by the process of selection, received on CV), then the selection process, employees (employees who are admitted on the basis of the technical and extensive testing of personality tests and achievement tests), followed by employees with a fixed salary (notional salary regardless of the volume of work made), and, finally, employees with variable pay (contracted legal

minimum wage on which builds the variable part of the salary depending on the volume of work made, or variable wages according to performance).

The first hypothesis is that professional, systematic and thorough selection process, based on the most modern personality tests and tests of knowledge, positively and significantly affect the future operating performance. Another hypothesis is that the pay system based on payment according to performance, and the variable part of the salary, it also has a positive and significant impact on the future operating performance of the workers.

Keywords: *human capital, selection, work performance, enterprise, employees*

ZNAČAJ OBUKE I OBRAZOVANJA U RAZVOJU LJUDSKOG KAPITALA

THE IMPORTANCE OF TRAINING AND EDUCATION IN THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL

JELENA PREMOVIĆ

AGNEŠ BOLJEVIĆ

SLAVOLJUB VUJOVIĆ

Rezime: *Razvoj ljudskog kapitala je osnovna pretpostavka uspešnog poslovanja u savremenom društvu znanja. Ljudski kapital predstavlja ukupnu kvalitativnu i kvantitativnu vrednost svih resursa koje poseduje jedno preduzeće. Zbog toga, preduzeća iz različitih oblasti sve više ulažu u razvoj ljudskog kapitala, pre svega u razvoj obuke i obrazovanja svojih zaposlenih. Trajne potrebe za visoko kvalifikovanim, samostalnim i obučanim radnicima, šire polje delovanja i primene obuke i obrazovanja.*

Polazeći od činjenice da je znanje ključni resurs XXI veka, autori naglašavaju značaj obuke i permanentnog obrazovanja kao preduslova unapređenja postojećeg znanja i razvoja celokupnog ljudskog kapitala. Nova znanja, veštine i sposobnosti usvajaju se različitim programima obuke i razvoja zaposlenih, što će biti posebno analizirano u ovom radu.

Ključne reči: *znanje, obrazovanje, obuka, ljudski resursi, ljudski kapital.*

Abstract: *Human capital development is a basic assumption for successful business in the contemporary knowledge society. Human capital represents quality and quantity value of all resources that one enterprise has. Therefore, enterprises from different business sectors invest in human capital, particularly in improvement of training and education of its employees, more and more. The permanent needs for highly qualified, independent and skilled workers, spread over the field of performance and implementation of training and education.*

Based on the fact that knowledge is a key resource in the 21 century, the authors emphasize the importance of training and permanent education, as a prerequisite for improving existing knowledge and overall human capital development.

The new knowledge, skills and abilities are adopting in different programs of training and staff development which will be especially analyzed in this paper.

Keywords: *knowledge, education, training, human resources, human capital.*

OBUKA I OBRAZOVANJE ZAPOSLENIH U FUNKCIJI JAČANJA LJUDSKOG KAPITALA

EMPLOYEE TRAINING AND DEVELOPMENT AS AN ELEMENT OF HUMAN CAPITAL BUILDING

TIJANA SAVIĆ TOT

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

VILMOŠ TOT

Fakultet za poslovnu ekonomiju, Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica

SRETA ALEKSIĆ

Visoka strukovna škola za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

Rezime: U društvu suočenim sa konstantnim promenama zahtevi za znanjem i veštinama rastu. Neophodnost stvaranja povoljne klime i preduslova za razvoj zaposlenih sa aspekta organizacije i postojanje potrebe za razvoj sa aspekta pojedinca se nameću kao neophodnost za preživljavanje u globalnom svetu. Za prosečnog zaposlenog dodatne obuke znače unapređenje veština, zadovoljstvo poslom i povećanje sopstvene vrednosti na tržištu rada. Za organizacije najbolji odgovor na buduće izazove predstavljaju visokoobučeni i motivisani radnici. Vodeći se pomenutim činjenicama, savremene organizacije su svesne da njihov razvoj i konkurentska prednost, u najvećoj meri, zavisi od obrazovanja zaposlenih i sve svoje napore ulažu u obezbeđenje preduslova za konstantno unapređenje znanja. Kvalitetni zaposleni zahvaljujući svojoj jedinstvenosti predstavljaju jedinu kompetitivnu prednost koju konkurencija ne može posedovati, kupiti i iskopirati tako lako kao tehnologiju, proizvod, proces ili proceduru. U okviru rada biće predstavljeni rezultati istraživanja o uslovima koje organizacije na teritoriji opštine Novi Sad obezbeđuju prilikom obuka i obrazovanja zaposlenih kao elementa u jačanju ljudskog kapitala.

Ključne reči: Obuka i obrazovanje zaposlenih, ljudski kapital, konkurentska prednost

Abstract: In a society faced with the constant changes requirements for knowledge and skills grows. The necessity of creating a favorable climate and conditions for employee development in terms of the organization and the need for development in terms of the individual emerge as a necessity for survival in a global world. For the average employee additional training means improving skills, job satisfaction and increased self-worth in the labor market. For organization the best response to future challenges are highly skilled and motivated workers. Guided by the above facts, modern organizations are aware that their growth and competitive advantage, to the fullest extent, depends on the education of employees and they put all of their efforts into providing conditions for the constant improvement of knowledge. High quality employees, due to their uniqueness, are the only competitive advantage that competitors can't possess, purchase, and copy as easy as technology, product, process, or procedure. Within this paper we will present the research results on conditions that organization on the territory of Novi Sad are providing in training and education of employees.

Keywords: employees training and education, human capital, competitive advantage

NEGOVANJE KREATIVNOSTI U ORGANIZACIJAMA

ORGANIZATIONAL CREATIVITY INCITEMENT

IVAN ŠĆEPANOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

VESNA ŠĆEPANOVIĆ

Visoka škola za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

MOMČILO BAJAC

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: *Gde je izvor kreativnosti, i kako je pokrenuti? Može li paradajz da rađa u uslovima oštrem srpske zime? Da li je kreativnost božiji dar, proizvod napornog rada i isključivo intelektualna odlika pojedinca? Može li da se nauči i da li možemo da je negujemo?*

Ključne reči: *Kreativnost, Kreativno/inovativna klima, KEYS*

Abstract: *Where creativity lies, and how we can start it? Can a tomato plant grow and advance in the harsh Serbian winter? Whether creativity is a gift from God and/or the product of hard work and individual intellectual quality? Can it be learned? Can we nurture it?*

Keywords: *Creativity, Creative/innovative climate, KEYS*

UTICAJ POSVEĆENOSTI ZAPOSLENIH NA STVARANJE INOVATIVNOG RADNOG OKRUŽENJA U SRPSKIM IT KOMPANIJAMA

EMPLOYEE COMMITMENT INFLUENCE ON INNOVATIVE WORK ENVIRONMENT CREATION IN SERBIAN IT COMPANIES

IVAN ŠĆEPANOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

VESNA ŠĆEPANOVIĆ

Visoka škola za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

NENAD MARKOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: Inovacija je ključni faktor rasta i ekonomskog razvoja organizacije. Svaka inovativna aktivnost počinje od ideje kao delo kreativnih pojedinaca ili grupa unutar organizacije. U poslovnom svetu vrhunske rezultate mogu da postignu samo one organizacije u kojima su svi zaposleni posvećeni postavljenim ciljevima i rade kao efektivni članovi tima. Razvijanje i održavanje posvećenosti zaposlenih jedan od je izazova s kojima se suočavaju moderne organizacije. Ovaj rad daje rezultate istraživanja koje je sprovedeno tokom 2013. godine na teritoriji Republike Srbije. Uzorak čini 250 ispitanika zaposlenih u IT kompanijama.

Ključne reči: posvećenost, inovativno radno okruženje, IT kompanije

Abstract: Innovation is a key factor in the growth and economic development organizations. Each activity begins with an innovative idea as the work of individuals and groups within the organization. In the business world, superior results can be achieved only organization in which all employees are committed to set goals and work as effective team members. Develop and maintain a commitment to employees is one of the challenges faced by modern organizations. This paper presents the results of a study conducted during 2013th in the territory of the Republic of Serbia. The sample consisted of 250 respondents employed in IT companies.

Key words: commitment, innovative work environment, IT companies

ISTRAŽIVANJE ETIČKE KLIME U INDUSTRIJI DIGITALNIH PROIZVODA U SRBIJI

ETHICAL CLIMATE IN THE INDUSTRY OF DIGITAL PRODUCTS IN SERBIA

IVAN ŠĆEPANOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

VESNA ŠĆEPANOVIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije

MIRA VIDAKOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: *Danas se smatra da etične organizacije imaju konkurentnu prednost na tržištu. U ponašanju zaposlenih, odnosima među zaposlenima, u karakteristikama klime i kulture organizacije ogleda se etičnost organizacije. Etičnost je, takođe, i nužan preduslov za izgradnju društveno-odgovornog poslovanja. Organizaciona etika podrazumeva ponašanje u skladu sa zakonom, koje obuhvata i pružanje tačnih informacija, pošten pristup prema zaposlenima, partnerima, deoničarima, konkurenciji, i fokusiranje na društvenu odgovornost. U ovom radu predstavljeni su rezultati istraživanja etičke klime u IT industriji. Istraživanjem je obuhvaćeno je 250 ispitanika, zaposlenih u IT sektoru.*

Ključne reči: *Etička klima u organizaciji, IT industrija*

Abstract: *Today it is considered that ethical organizations have a competitive advantage on the market. The behavior of employees, employee relations, the characteristics of the climate and culture of the organization is reflected in the ethics of the organization. Ethics is also a necessary precondition for the development of corporate social responsibility. Organizational ethics means to act according to the law, which includes the provision of accurate information and honest approach to employees, partners, shareholders, competitors, and focus on social responsibility. This paper presents the results of an ethical climate in the IT industry. The survey included 250 respondents, employed in the IT sector.*

Keywords: *ethical climate in the organization, IT industry*

**SAVREMENE STRATEGIJE RADNE MOTIVACIJE KAO FAKTOR
UPRAVLJANJA LJUDSKIM KAPITALOM**

**CONTEMPORARY STRATEGIES OF WORK MOTIVATION AS A FACTOR OF
MANAGING HUMAN CAPITAL**

JELENA SIMIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: *Dosadašnji koncepti motivacijskih sistema, tehnika i strategija postaju nedovoljno fleksibilni, te se savremeni koncept strategija motivacija moraju bazirati na povećanje uspešnosti poslovanja kroz zadovoljstvo zaposlenih. Svako preduzeće mora da pronađe optimalnu kombinaciju materijalnih i nematerijalnih podsticaja za svoje zaposlene, a da oni prvenstveno budu prihvaćeni od strane zaposlenih. S obzirom da zaposleni predstavljaju najvažniji resurs u kreiranju vrednosti preduzeća, jedino motivisani će težiti ostvarenju visokih performansi i organizacionim ciljevima.*

Ključne reči: *Motivatori, radna motivacija, strategije motivacije.*

Abstract: *The present concepts of motivational systems, techniques and strategies become insufficiently flexible and therefore the modern concept of motivational strategies must be based on increasing business success through the satisfaction of employees. Each company has to find the optimal combination of material and non-material incentives for its employees, and that they are primarily accepted by the employees. Since the employees are the most important resource in the creation of an enterprise value, only the motivated employees will strive towards the realization of high performances and organizational goals.*

Keywords: *Motivators, work motivation, motivational strategies.*

PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE I NELOJALNA KONKURENCIJA

INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS AND UNFAIR COMPETITION

MARINA SIMIN

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

MILADIN KALINIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

Rezime: *Strateško opredeljenje naše zemlje da u najkraćem roku postanemo punopravna članica Evropske unije, Svetske trgovinske organizacije (WTO) i Sporazuma o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine (TRIPS) nalaže sprovođenje efikasnih mera zaštite prava intelektualne svojine. Odgovornost za povredu prava intelektualne svojine ne isključuje odgovornost za delo nelojalne konkurencije, naime tužba zbog povrede prava intelektualne svojine i tužba zbog dela nelojalne konkurencije se ne isključuju. Dva izrazita vida nelojalne konkurencije su krivotvorenje i piraterija. Teško je dobiti tačan podatak svetskih razmera ovog problema, ali industrijska udruženja i nevladine organizacije koje se bave ovim problemom procenile su da tržište nezakonitom, krivotvorenim proizvodima, iznosi između 5 -7% ukupne svetske trgovine.*

Rešavanje ovog problema međunarodnim instrumentom, prvi put je izvedeno u Sporazumu o trgovinskom aspektima prava intelektualne svojine (Agreement on Trade - Related Aspects of Intellectual Property Rights – TRIPS), usvojen 1994. godine. Odredbama TRIPS sporazuma omogućeno je svim nosiocima prava intelektualne svojine da institucionalno ostvare svoja prava i da zaplene nezakonitu robu na carini, kao i da primene pravna sredstva protiv kriminalnih preduzeća i robe uz angažovanje policije, sudova i drugih vladinih agencija.

Ovi vidovi nelojalne konkurencije rasprostranjeni su i u našoj zemlji, a posebno u privrednom prometu alkoholnih pića, lekova, optičkih diskova, softvera i dr. Suzbijanje nelojalne konkurencije ima za cilj zaštitu slobodne privredne utakmice, kao preduslova za dinamičan privredni razvoj i punopravno članstvo u Evropskoj uniji.

Ključne reči: *prava intelektualne svojine, nelojalna konkurencija, krivotvorenje, piraterija, zaštita potrošača.*

Abstract: *Strategic preference of our country is to become, as soon as possible, a full member of the European Community, World Trade Organization (WTO) and signatory of the Trade- Related Aspects of Intellectual Property Rights Agreement (TRIPS) instructing implementation of efficient protective measures as well as application of the intellectual property rights.*

Responsibility for violation of the intellectual property rights don't exclude the responsibility for an act of unfair competition, i.e. a claim for violation of the intellectual property rights and a claim for an act of unfair competition do not exclude each other. Two main types of unfair competition are forgery and piracy. It is very difficult to obtain exact data on global dimension of this problem, however, industrial associations and non-

governmental organizations dealing with this problem, estimate that illegal, forged products has a 5-7% share in allover global trade.

Solving of this problem by an international instrument, was performed for the first in the Agreement on Trade - Related Aspects of Intellectual Property Rights – TRIPS, adopted in 1994. Terms of TRIPS Agreement make it possible for all intellectual property rights holders to institutionally exercise their rights and to seize illegal goods at customs, as well as to use legal instruments against criminal companies and goods supported by the police, courts and other government agencies.

These types of unfair competition are widely present in our country as well, especially in trade of alcoholic drinks, medicines, optic discs, software, etc. Struggle against unfair competition has purpose to protect a free and healthy economic competition, as a prerequisite for a dynamic economic development and full membership of the European Community

Key words: *intellectual property rights, unfair competition, forgery, piracy, consumers protection.*

PROFESIONALNI STRES, MENADŽMENT, JAČANJE I OČUVANJE LJUDSKOG KAPITALA

PROFESSIONAL STRESS, MANAGEMENT, STRENGTHENING AND MAINTAINING HUMAN RESOURCES

IVANA STANKOVIĆ

Dipl.psiholog, student magistarskih studija Marketing menadžment Međunarodnog Slavjanskog univerziteta „Gavriilo Romanovič Deržavin“ Sveti Nikole, Makedonija

Rezime: Savremena psihoneuroimunološka istraživanja ukazuju na značaj narušavanja funkcija imunog sistema i kompleksnog uticaja stresogenih faktora na ukupno psihofizičko zdravlje jedinke. Potvrđen je direktan uticaj životnog stila i stresa, a time i kontinuiranog poslovnog stresa na razvoj psihičkih i telesnih bolesti. Izvori stresa u radu su brojni i direktno utiču na smanjenje radne produktivnosti, češća oboljevanja, odsustvovanja sa posla pa time i smanjenje ukupne snage ljudskog kapitala (menadžmenta i zaposlenih). Ovaj rad ima za cilj da naglasi važnost podrške organizacija stalnom usavršavanju operativnog menadžmenta u oblasti načina rukovođenja koje podstiču veću proaktivnost, ovladavanja tehnikama prevencije i zaštite menadžera i zaposlenih od profesionalnog stresa - zarad očuvanja i jačanja ljudskog kapitala.

Ključne reči: Poslovni stres, imunitet, psihofizičko zdravlje, izvori stresa, menadžment, usavršavanje, načini rukovođenja, prevencija, proaktivnost, produktivnost.

Abstract: Modern psychoneuroimmunology research has pointed out the importance of destroying the functions of the immune system as well as the complex influence of causes of stress on the overall psychophysical health of a human being. It has been acknowledged that lifestyle and stress as well as continuous business stress directly cause mental and physical illnesses. There are numerous causes of stress and they directly influence the lack of work productivity, more frequent illnesses, sick leaves as well as the reduction of total power of human resources (management and employees). The aim of this work is to highlight how important for the organizations is to support constant development of the operational management in the field of such types of management which inspire more proactivity, mastering prevention techniques and protecting managers and employees from professional stress- in order to maintain and strengthen human resources.

Keywords: Business stress, immunity, psychophysical health, causes of stress, management, development, types of management, prevention, proactivity, productivity.

TEORIJSKO ZNANJE I PRAKSA U GLOBALNOJ OKOLINI

THEORETICAL KNOWLEDGE AND PRACTICE IN THE GLOBAL ENVIRONMENT

JASMINA STARC

Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto, Na Loko 2, Novo mesto, Slovenija

ANA BLAŽIČ

Fakulteta za poslovne in upravne vede Novo mesto, Na Loko 2, 8000 Novo mesto, Slovenija

Rezime: Tendencija znanja u globalnoj okolini je u povećanju ulaganja u obrazovanje i stalno stručno usavršavanje u svim ovlastima i od strane svih zainteresiranih aktera (uključujući i preduzeća) na takav način da možemo da budemo bliže nivou ulaganja u obrazovanje razvijenih zemalja. Sa globalizacijom moramo da internacionalizujemo obrazovanje, a kroz intenzivnu suradnju sa industrijom odnosno privredom trebamo osiguravati koordinaciju profila diplomaca sa potrebama privrede i vrstom potrebnim kompetencija. Step en konkurencije između firmi i pojedinaca u globalnoj okolini se iz dana u dan povećava. Od zaposlenih se očekuje da primenjuju svoja teorijska znanja stečena tokom formalnog i/ili neformalnog obrazovanja u svakodnevnom radu. Pojedinci i organizacije koji mogu da primenjuju, iskorištavaju i obezbeđuju prenos postojećeg teorijskog znanja iz obrazovnih institucija kao i da identifikuju i iskoriste nove izvore znanja, spadaju među najuspešnije u bilo kojoj grani delatnosti. Ključni elemenat u svemu ovome je da sa procesom prenošenja znanja razumemo transfer znanja od onih koji imaju znanje i sa mesta, gde znanje nastaje, do svih onih koji trebaju znanje i do mesta, gde je znanje komercijalno vredno i korisno. U budućnosti će da budu ključne veštine globalnog znanja, poznavanje drugih kultura, istorije, geografije, znanje stranih jezika i međunarodne ekonomije.

Ključne reči: znanje, teorija, praksa, globalna okolina, globalno društvo

Abstract: In the global environment, the tendency of knowledge is to increase investment in education and permanent training in all fields and by all actors (also companies) to the level of investment in education in developed countries. Globalisation should internationalise education and, through intensive cooperation with the industry or the economy, we should ensure that the profile of graduates is in line with the needs of the economy and the necessary competences. There is increasingly fierce competition among companies and individuals in the global environment. It is expected that employees will effectively use their theoretical knowledge gained during formal and/or informal education. Individuals and organisations who know how to use, exploit and provide transfer of the existing theoretical knowledge of educational institutions, and use the sources of new knowledge, are the most successful, regardless of their economic activity. It is essential that the process of transferring knowledge is understood as the transfer from those who have the knowledge and from there where the knowledge is generated, to those who need it for commercial purposes. In the future, skills related to global knowledge, knowledge about other cultures, history, geography, foreign languages and international economics will be of key importance.

Keywords: *knowledge, theory, practice, global environment, global society*

MOTIVACIJA ZAPOSLENIH

EMPLOYEE MOTIVATION

DRAGAN STEVANOVIĆ
Generalštab Vojske Srbije, Garda

MIROSLAV TERZIĆ
Ministarsvo odbrane, Vojna Akedemija

Rezime: *Upravljanje i razvoj ljudskih resursa postaje sve značajnije zbog novog mesta i uloge čoveka u svim društvenim procesima i u njihovom upravljanju. Motivacija zaposlenih postaje temelj savremenog menadžmenta ljudskih resursa jer se jedino izgradnjom kvalitetnog motivacijskog sistema može pomoći organizaciji da poveća svoju konkurentsku sposobnost i vrednost. Dosadašnji koncept motivacijskih tehnika je nedovoljno fleksibilan, pa je potrebno razviti i uvesti nove, koje će svojom raznovrsnošću dovesti do visoke motivisanosti i zadovoljstva zaposlenih čime će se istovremeno ostvariti uspešno poslovanje. Primenom naučnih dostignuća na području motivacije može se znatno doprineti povećanju motivacije i zadovoljstva zaposlenih. Motivacija zaposlenih nije samo psihološki i sociološki problem rada i radnog ponašanja. Uzrok određenog ponašanja čoveka je unutrašnji psihološki pokretač koji ga tera na neku aktivnost, pa učinak pojedinca ne zavisi samo od njegove sposobnosti već i od njegove motivacije. Zadatak menadžera je da shvati ljudsku složenost, motivacijske teorije i da u zavisnosti od okoline izabere i primeni materijalne i nematerijalne motivacijske tehnike*

Ključne reči: *ljudski resursi, motiv, motivacija zaposlenih, motivatori, teorije motivacije, motivacione tehnike, plata, nagrada, menadžment ljudskih resursa.*

Abstract: *Management and development of human resources is becoming increasingly important due to the new place and role of man in all social processes and in their management. Staff motivation becomes the basis of modern human resource management because only the construction quality of the motivational system can help an organization to increase its competitiveness and value. The current concept of motivational technique is flexible enough, so it is necessary to develop and introduce new ones, which will be its diversity lead to high motivation and satisfaction of employees which will simultaneously achieve business success. Application of scientific achievements in the field of motivation can significantly contribute to increased motivation and satisfaction of employees. Employee motivation is a psychological and social problem and working behavior. The cause of a man's behavior is the internal psychological engine that forces him to action, and the individual's performance depends not only on its ability, but also on his motivation. The task manager is to understand human complexity, motivational theories and to their environment select and apply the material and non-material motivation techniques.*

Keywords: *human resources, motivation, employee motivation, motivators, motivation theory, motivational techniques, salaries, incentives, human resource management.*

UPRAVLJANJE LJUDSKIM KAPITALOM - PRAKTIČNI PRIMJER PROCESA IZ DJELATNOSTI VODOOPSKRBE

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT - PRACTICAL EXAMPLE OF THE PROCES FROM THE WATER SUPPLY INDUSTRIAL BRANCH

JOSIP TARADI

Medimurske vode d.o.o., Čakovec, Hrvatska

VESNA NIKOLIĆ

Fakultet za zaštitu na radu Univerzitet u Nišu, Niš, Srbija

Rezime: Na načelima procesnog i sustavskog pristupa upravljanju u radu se daje opis i analiza procesa upravljanja ljudskim kapitalom u poslovnoj praksi. Izabrani praktični primjer iz djelatnosti je javne vodoopskrbe i odvodnje otpadnih voda. Proces upravljanja ljudskim kapitalom jedan je od utvrđenih procesa koji čine integrirani sustav upravljanja procesima temeljenim na zahtjevima međunarodnih normi za sustave: upravljanje kvalitetom (ISO 9000), upravljanje okolišem (ISO 14001) i upravljanje sigurnošću hrane uključujući pitku vodu (ISO 22000). Proces je opisan dokumentom procesa (procedurom) koji sadrži sljedeće komponente: svrha i područje primjene, definicije i simboli, odgovornosti, tekstualni opis procesa, grafički dijagram tijeka procesa, veze sa popratnim dokumentima, propisi, zapisi i prilozi. Značaj i doprinos ljudskog kapitala performansama organizacije i ukupne uspješnosti poslovanja poduzeća utvrđuje se analizom ostvarenja postavljenih ciljeva i indikatora za njihovo praćenje opisanim u izvješćima. Sustavna edukacija zaposlenih temeljni je uvjet kontinuiranog povećanja vrijednosti ljudskog kapitala.

Gljučne reči: ljudski kapital, proces, upravljanje, zaštita, znanje

Abstract: On the principles of process and a systems approach to management, the paper provides a description and analysis of the human capital management in the business practice. Selected practical example is from the public water supply and wastewater disposal industrial branch. The process of human capital management is one of the established processes that make up an integrated process management system based on the international standards for the systems: quality management (ISO 9000), environmental management (ISO 14001) and food safety management including drinking water (ISO 22000). The process is described in the document process (procedure) that contains the following components: purpose and scope, definitions and symbols, responsibility, a text description of the process, a graphical flow chart of the process, to do with the supporting documents, regulations, records and appendices. The importance and contribution of human capital and the performance of the overall corporate performance is determined by the analysis of the set goals and indicators for their monitoring described in the reports. Systematic training of employees is a fundamental requirement of continuous increase in the value of human capital.

Keyword: human capital, knowledge, management, process, safety

UPRAVLJANJE ZNANJEM – TEXT MINING PRISTUP

KNOWLEDGE MANAGEMENT - TEXT MINING APPROACH

BORISLAV TODOROVIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

IGOR RISTIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

MILAN BUBULJ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: Razvoj Informaciono komunikacionih tehnologija, a posebno Interneta, omogućilo je pojavu velikog broja dokumenata uskladištenih kako u informacionim sistemima organizacija tako i na Web-u. Svi ti dokumenti predstavljaju potencijalno znanje organizacije, potencijalno, jer samo delovi ovih podataka I informacija koji se mogu naći I staviti u željeni kontekst mogu koristiti za kreiranje novog organizacionog znanja. Tehnike rudarenja teksta mogu značajno pomoći u pronalaženju I kreiranju novih znanja iz postojećih dokumenata. Ovaj rad ima za cilj da prikaže neke od alata I tehnika koje se pojavljuju u rudarenju teksta.

Ključne reči: Znanje, Upravljenje znanjem, text mining

Abstract: The development of information and communication technologies, especially the Internet, has enabled the emergence of a large number of documents stored in the information systems organization and on the Web. All of these documents are potentially knowledge of the organization, potentially, because only parts of the data and information that can be found and put in the required context can be used to create new organizational knowledge. Text mining techniques can greatly help in finding and creating new knowledge from existing documents. The aim of this paper is to show some of the tools and techniques that appear in text mining.

Keywords: Knowledge, Knowledge management, text mining

ULOGA EDUKACIJE LJUDSKIH KAPITALA U KONKURENTNOSTI SEOSKIH DOMAĆINSTAVA

ROLE OF EDUCATION OF HUMAN CAPITAL IN COMPETITIVENESS OF RURAL-FAMILY FARMS

DEJAN TUBIĆ

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica

ZRINKA BLAŽEVIĆ

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica

EDITA TOLUŠIĆ

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica

Rezime: Turizam je jedna od najpopularnijih društveno-ekonomskih grana za koju se predviđa rapidni rast i razvoj, te stoga konkurentski odnosi između pojedinih destinacija postaju sve intenzivniji. U takvim dinamičnim tržišnim uslovima uspešno plasiranje ruralnog turističkog proizvoda striktno je vezano za kvalitetno razrađenu i implementiranu konkurentsku strategiju turističkog objekta. Ključ diferencijacije turizma u odnosu na ostale sektore leži u dvema karakteristikama turističkog proizvoda: neopipljivosti i nedeljivosti procesa proizvodnje i potrošnje. Upravo ove karakteristike ističu značaj ljudskih potencijala kao ključne konkurentске odrednice. Komunikacija igra presudnu ulogu još od početka procesa donošenja odluke o kupovini u percepciji potrošača, sa reperkusijom na zadovoljstvo tokom procesa „konzumiranja“ turističkih proizvoda. Edukujući kadrove koji sačinjavaju „prvu liniju“ isporuke proizvoda, potrebno je od početka posvetiti punu pažnju sticanju komunikacijskih veština i stručnih znanja.

Shodno navedenom, sprovedeno je istraživanje na ruralnom području kontinentalne Hrvatske o nivou obrazovanja, poznavanju stranih jezika i komunikacijskim znanjima (sposobnostima) u sklopu turističko-seoskih domaćinstava. Sprovedeno istraživanje daje jasan uvid o uticaju edukacije i razvoju ljudskih kapitala u ruralnom turizmu na konkurentnost poslovanja turističko-seoskih domaćinstava.

Ključne reči: konkurentnost, ljudski kapital, edukacija, turistička usluga, ruralni turizam.

Abstract: Tourism is one of the most prolific socio-economic branches for which further rapid growth and development is anticipated and therefore the competitive relationships between certain destinations are becoming more intense. In such dynamic market conditions the successful placement of rural tourism product is strictly tied to the well elaborated and implemented competitive strategy of tourist facility. The key differentiation of tourism against other sectors lies in two characteristics of tourism products: intangibility and inseparability of production and consumption. It is these features that emphasize the importance of human resources as the key competitive determinant. Communication plays a vital role since the beginning of the process of making a purchase decision in the perception of consumers, with repercussions for the satisfaction during the "consumption" of tourism products. When educating the staff that make up the "front line" of product

delivery it is necessary to, from the beginning, dedicate full attention to the acquisition of communication skills and professional knowledge.

Consequently a research was conducted in a rural area of the continental Croatia on the level of education, knowledge of foreign languages and communication skills (abilities) on the rural-family farms engaged in tourism. Conducted research provides a clear picture of the impact the education and development of human capital has in rural tourism on competitiveness of rural-family farms in tourism.

Key words: *competitiveness, human capital, education, tourism service, rural tourism*

RAZVIJANJE KOMPETENCIJA ZA TIMSKI RAD U PROVOĐENJU PROJEKATA EU

DEVELOPING COMPETENCIES FOR TEAMWORK IN IMPLEMENTING EU PROJECTS

VALERIJA VEČEI FUNDA
OŠ Ante Starčevića Lepoglava, Hrvatska

Rezime: U društvu znanja ne postoji pojam završenog školovanja već ono zahtijeva da se visokoobrazovani ljudi neprestano i iznova vraćaju učenju. Možemo reći da je ulaganje u ljude, u njihovo obrazovanje i cjeloživotno učenje – strateška odluka svake ustanove, svake učeće organizacije.

Europsko vijeće u Lisabonu postavilo je strateški cilj EU : postati najkompetentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta utemeljeno na znanju, sposobno za održivi gospodarski rast sa sve više radnih mjesta i većom socijalnom kohezijom.

S obzirom da zemlje kandidati i članice EU imaju pristup programima i projektima, koji kao kratkoročne intervencije stvaraju dugoročne koristi, potrebno je razviti i ojačati specifične kompetencije. Pojedinci i ustanove mogu sudjelovati u izradi i provođenju projekata kao sudionici, partneri i suradnici. S obzirom da su projekti EU-a zahtjevni i kompleksni u svim fazama, neophodan je stalan timski rad. Europski Socijalni fond naglasak stavlja na zapošljavanje i stručno usavršavanje, što pruža velike mogućnosti za provođenje projekata u svim odgojno-obrazovnim ustanovama.

Ključne riječi: kompetencije, projekti, timski rad

Abstract: In the knowledge society, there is no concept of completed education; it requires highly educated people to constantly keep returning to learning. We can say that investing in people, in their education and lifelong learning is a strategic decision of each institution, each learning organization.

European Council in Lisbon set the strategic objective of the EU: to become the most competent and dynamic economy based on knowledge, capable of sustainable economic growth with more jobs and greater social cohesion.

Due to the candidate countries and EU member states have access to programs and projects which as short-term interventions produce long-term benefits, it is necessary to develop and strengthen specific competencies. Individuals and organizations can participate in the development and implementation of projects as participants, partners and associates. Given that the EU projects are demanding and complex in all phases, constant teamwork is necessary. The European Social Fund is focused on employment and training, which provides great opportunities for the implementation of projects in all educational institutions.

Keywords: competencies, projects, teamwork

FORMIRANJE REVERZIBILNOG LANCA SNABDEVANJA NOVOG PROIZVODA

FORMING OF REVERSE SUPPLY CHAIN OF NEW PRODUCT

RADOVAN VLADISAVLJEVIĆ

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Sremski Karlovci

NENAD MARKOVIĆ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

ANDREA BORŠOŠ

Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci

Rezime: Cilj ovog rada je da se skrene pažnja stručnoj i naučnoj javnosti na problemiku reverzibilnog lanca snabdevanja prilikom kreiranja novog proizvoda. Dugi niz godina ova tema je bila zanemarinavana, međutim praksa je pokazala da je najbolji način da se dođe do kupaca kreiranje jakog reverzibilnog lanca snabdevanja. Ovaj segment je veoma važan za građenje jakog sistema usluge kupcima („customer service“). Kod kreiranja novog proizvoda baziranog na novoj tehnologiji postoji mnogo nepoznanica koje mogu uticati na prodaju. Mogućnosti pojave greške u konstrukciji ili proizvodnji su izuzetno velike. Jedan od način za kompenzaciju negativnih efekata je nudienje kupcima mogućnost zamene neispravnog proizvoda. Uobičajena praksa kompanija je kreiranje „klasičnog“ lanca snabdevanja koji teče od proizvođača (sirovine, poluproizvoda, gotovog proizvoda i sl.) do tržišta.

Ključne reči: reverzibilni logistički lanac snabdevanja, novi proizvod, usluga kupcima, logistika, informacije, upravljanje znanje

Abstract: The scope of this paper is to draw attention of professional and scientific public on problem of reverse supply chain when creating a new product. Long time this problem was neglected, however practice show us that the best way to gain new customers is to create strong reverse supply chain. This segment is really important for building a strong customer service. When creating new product based on new technology, there are a lot of uncertainties which could damage sales. Emerge of fault in construction or productions are exceptional high. One way to compensate negative effects on sale is to offer possibilities to customers to replace malfunction product. Companies have usual practice to create “classical” supply chain with flow from production (of: raw material, semifinal product, final product, etc.) to market.

Keywords: reverse supply chain, new product, customer service, logistics, information, knowledge management

ULOGA RADNIKA ZNANJA U RAZVOJU KREATIVNIH INDUSTRIJA

THE ROLE OF KNOWLEDGE WORKERS IN DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES

JELENA VUKAŠINOVIĆ
Univerzitet Singidunum, Beograd

Rezime: Kreativne industrije danas predstavljaju jedan od ključnih faktora razvoja nacionalnih ekonomija, a novi kreativni proizvodi ili usluge rezultat su znanja i veština pojedinaca da na efikasan i kreativan način povezu različite oblasti i da odgovore na promene koje donosi društvo zasnovano na znanju. Ti pojedinci, predstavljaju grupu zaposlenih koja će biti najtraženija na tržištu rada u budućnosti, jesu radnici znanja. To su oni zaposleni koji u društvu znanja obavljaju poslove koji su sami kreirali i koji su nastali kao rezultat njihove sposobnosti da otkriju veze između, na izgled ne povezanih ideja i da u procesu sopstvenog kreativnog rada i razmišljanja stvore kreativni proizvod ili uslugu. Ovaj rad ima za cilj da objasni ko su radnici znanja, kao i da pokaže njihovu ulogu u razvoju kreativne ekonomije kao važnog dela ekonomije zasnovane na znanju.

Ključne reči: Radnici znanja, kreativne industrije, ekonomija zasnovana na znanju.

Abstract: Creative industries are nowadays one of the key factors for the development of national economies, and new innovative products and services are the result of knowledge and skills of individuals to connect various fields in an efficient and creative way, as well as to respond to changes brought by knowledge-based society. Those individuals represent a group of employees that will be the most wanted at the labour market in future, the so-called knowledge workers. They include individuals who assume the roles in the knowledge-based society that they themselves created and that emerged as a result of their ability to detect connections between seemingly unrelated ideas and to create a new innovative product or service in the process of their creative work and thinking. The purpose of this paper is to provide some information about knowledge workers, as well as to emphasize their role in the development of creative economy as an important part of knowledge-based economy.

Keywords: Knowledge workers, creative industries, knowledge-based economy.

VIŠEKRITERIJUMSKA OCENA VRSTA PREDUZEĆA PREMA VREDNOVANJU LJUDSKOG FAKTORA

MULTICRITERIA EVALUATION OF CERTAIN TYPES OF COMPANIES BY APPRECIATION OF HUMAN FACTOR

MALIŠA ŽIŽOVIĆ

Univerzitet Singidunum, Beograd

NADA DAMLJANOVIĆ

Tehnički fakultet u Čačku, Univerzitet u Kragujevcu

DRAGAN TURANJANIN

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Blace, Srbija

NEDELJKO DERETIĆ

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Blace, Srbija

Rezime: U ovom radu izvršena je višekriterijumska analiza, odnosno ocena nekih vrsta preduzeća prema vrednovanju ljudskog faktora. Razmatrali smo ortačka preduzeća, komanditna preduzeća, akcionarska društva i javna preduzeća. Rangiranje ovih preduzeća biće izvršeno po osnovu mogućnosti sticanja vrhunskih kadrova kao i mogućnosti njihovog zadržavanja u posmatranim preduzećima. Višekriterijumsko rangiranje predloženih alternativa po datim kriterijumima, biće izvršeno na osnovu novog mrežnog metoda za višekriterijumsko ocenjivanje koji je uveo Žižović M. i dr. (2011).

Ključne reči: Preduzeće, ljudski resursi, vrhunski kadrovi, višekriterijumska ocena.

Abstract: In this paper was carried out multicriteria analysis i.e., evaluation of certain types of companies with respect to human factors. We discussed a partnership companies, limited companies, joint stock companies and public enterprises. Ranking of these companies will be made on the basis of the opportunity to acquire top quality staff and their retention in these companies. Multicriteria ranking of alternatives by the given criteria, will be made by Lattice method for multicriteria evaluation introduced by M. Zizovic et al. (2011).

Keywords: Company, human resource, superb staff, multicriteria analysis.

CIP – Каталогизација у публикацији
Библиотека Матице српске, Нови Сад

005 (048.3)

МЕЂУНАРОДНА научно стручна конференција „На путу ка
добу знања“ (11 ; 2013 ; Сремски Карловци)

[Zbornik rezimea] / 11. Međunarodna naučno stručna
konferencija „Na putu ka dobu znanja“, 27. i 28. septembar
2013., Sremski Karlovci. – Novi Sad : Fakultet za menadžment,
2013 (Novi Sad : Mondograf). – 78 str. ; 21 cm

Rezimei na srp. i engl. jeziku. – Tiraž 150.

ISBN 978-86-85067-45-7

a) Менаџмент – Апстракти
COBISS.SR-ID 280598791