

Internacionalni univerzitet Brčko distrikt BiH

NIR

Časopis za nauku–istraživanje–razvoj

godina XIV, broj 27

Brčko, decembar 2025.

SADRŽAJ

PRAVNI OSNOVI NASLJEĐIVANJA SA POSEBNIM OSVRTOM NA OLOGRAFSKI I ALOGRAFSKI TESTAMENT	7
Davor Milardović	
BRČANSKA KNJIŽNA PRODUKCIJA SPISATELJICA IZ BRČKOG (2000–2025): TEMATSKO-MOTIVSKI PREGLED	15
Emina Osmić-Hajdarević	
MOTIVACIJA UČENIKA	23
Vedrana Blagojević Marko Mijatović	
MODERNIZACIJA JAVNE UPRAVE KAO PREDUVJET STRATEŠKOG UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM	34
Muamer Muminović	
SLOM BANATSKE REPUBLIKE – GARANCIJA VEČNOG MIRA	41
Siniša Radosav Isakov	
EVOLUCIJA EVROPSKOG PARLAMENTA: OD MARGINALNE INSTITUCIJE DO ZAKONODAVNOG STUBA EU	55
Siniša Radosav Isakov	
SUDAR ŠERIJATSKOG I EVROPSKOG PRAVA: NASTANAK SRETENJSKOG USTAVA.....	73
Siniša Radosav Isakov	
ŠTA JE STRATEGIJA I ZAŠTO JE ONA VAŽNA	92
Kajtazović Ibrahim	
TEHNIKE MOTIVACIJE LJUDSKIH RESURSA	98
Šehić Emina	
UTJECAJ ORGANIZACIJSKE STRUKTURE NA POSLOVANJE PREDUZEĆA.....	105
Esad Čović Kajtazović Ibrahim	
KOMUNIKACIJA KAO KLJUČNI ELEMENT POSLOVANJA	112
Kajtazović Ibrahim Esad Čović	
PRIMENA PROGRAMSKOG JEZIKA PYTHON U NASTAVI.....	119
Nemanja Vujanović	

RELEVANTNI ČIMBENICI FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE I NJIHOV
UTJECAJ NA IZVRŠAVANJE PRORAČUNA123

Muamer Muminović

PRIMJENA 3D ŠTAMPAČA U NASTAVI TEHNIČKE KULTURE U OSNOVNOJ ŠKOLI135

Alen Lipjankić
Dragan Cvetković

STUDIJE I ČLANCI

PRAVNI OSNOVI NASLJEĐIVANJA SA POSEBNIM OSVRTOM NA OLOGRAFSKI I ALOGRAFSKI TESTAMENT

Doc. dr sc. Davor Milardović
Internacionalni univerzitet Brčko distrikt, BiH
Pravni fakultet
dmilardovic5@gmail.com

Originalan naučni rad

UDK:347.65:347.67

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.7>

Sažetak

Ugovorno, testamentarno i zakonsko nasljeđivanje su pravni osnovi nasljeđivanja koji postoje u nasljednom pravu Bosne i Hercegovine. U radu se, u prvom redu, analizira hijerarhijski odnos između ovih pravnih osnova nasljeđivanja. Posebna pažnja posvećuje se olografskom i alografskom testamentu. Kod olografskog testamta razmatraju se mogućnosti njegovog sačinjavanja u digitalnoj formi. Kod alografskog testamta ukazuje se na činjenicu da je upravo ovaj testamentarni oblik moguće lako zloupotrebiti. Analizira se i u kom je testamentarnom obliku najpogodnije za budućeg testatora da izjavi svoju posljednju volju, uzimajući u obzir finasijski aspekt, aspekt tajnosti kao i aspekt pravne sigurnosti. U zaključku se iznose konkretni stavovi i daju se prijedlozi vezani za problematiku istraživanja rada.

Ključne reči

Ugovorno, testamentarno i zakonsko nasljeđivanje, olografski testament, alografski testament, javni testamenti

1. UVOD

Nasljedno pravo Bosne i Hercegovine nije jedinstveno, iako u mnogome nasljednopravne norme unutar državnih granica nose ista ili približno ista rješenja. Na području države egzistiraju tri zakona o nasljeđivanju, i to: Zakon o nasljeđivanju Brčko distrikta Bosne i Hercegovine (dalje: ZN BDBiH), Zakon o nasljeđivanju u Federaciji Bosne i Hercegovine (dalje: ZN FBiH) i Zakon o nasljeđivanju Republike Srpske (dalje: ZN RS). Kada se govori o pravnim osnovima nasljeđivanja, ZN RS normira testamentarno nasljeđivanje i zakonsko nasljeđivanje.

Reformom nasljednog prava u Federaciji Bosne i Hercegovine iz 2014. godine, pored navedena dva pravna osnova nasljeđivanja, uveden je i onaj treći, dakle uveden je ugovor o nasljeđivanju između bračnih, odnosno vanbračnih partnera ili budućih bračnih partnera ako sklope brak. Uvođenjem navedenog ugovora, nasljedno pravo Federacije Bosne i Hercegovine napravilo je svojevrzni iskorak u odnosu na ne samo druga nasljedna prava u okvirima državnih granica, već i šire, s obzirom na to da ovakav ugovor ne poznaju nasljedna prava većine država regiona (Bikić & Suljević, 2014, str. 117, 167-168). ZN BDBiH takođe poznaje institut ugovora o nasljeđivanju između bračnih, odnosno vanbračnih partnera ili budućih bračnih partnera ako sklope brak.

2. HIJERARHIJA PRAVNIH OSNOVA NASLJEĐIVANJA

Hijerarhija pravnih osnova nasljeđivanja predstavlja međuodnos postojećih osnova nasljeđivanja. Ona odgovara na pitanje koji od pravnih osnova nasljeđivanja ima prvenstvo u primjeni u jednom pravnom sistemu. Hijerarhija pravnih osnova nasljeđivanja zavisi od činjenice postoji li u konkretnom pravnom sistemu samo testamentarno i zakonsko nasljeđivanje, ili pak ugovorno, testamentarno i zakonsko nasljeđivanje.

2.1. Testamentarno i zakonsko nasljeđivanje

U onim nasljednim pravima gdje postoje samo testamentarno i zakonsko nasljeđivanje, prvenstvo u primjeni uvijek će imati testament pa tek onda zakon (Bikić & Suljević, 2014, str. 28). Naravno, ne

smije se pogrešno protumačiti navedeno. Iako testament ima prvenstvo u primjeni nad zakonom, to ne znači da testament nije zakonom normiran. Naprotiv, testament je pravni posao koji je strogo zakonski normiran. Testament pripada grupi pravnih poslova sa najstrožom formom. Zahtjevi forme nisu izraženi ni kod jednog pravnog posla, kao što je to slučaj sa testamentom. Nekoliko je razloga koji do toga dovode. Tako, u prvom redu, zakonom propisana forma skreće pažnju testatoru na ozbiljnost posla koji preduzima te ga istovremeno prisiljava da dobro razmisli prije nego sačini taj pravni posao. Potom, baš zbog strogih zahtjeva forme moguće je, na siguran način, utvrditi pravu volju testatora nakon njegove smrti. Dakle, jedna od ključnih karakteristika pravne prirode testamenta je da je on strogo formalan pravni posao (Svorcan, 2009, str. 39). Ukoliko je poslije smrti ostavioca pronađen testament, neće doći do primjene zakonskog nasljeđivanja, odnosno zakonskih nasljednih redova, već će se zaostavština rasporediti u skladu sa voljom testatora sadržanom u testamentu. Tek ukoliko nema testamenta, dolazi do primjene pravila o zakonskom nasljeđivanju.

2.1.1. Istorijski razvoj međuodnosa testamentarnog i zakonskog nasljeđivanja

Najvjerojatnije u periodu od VII - VI vijeka p. n. e. počinje se javljati testament kod starih Rimljana. Radi se o trenutku u vremenu u kome polako ali sigurno nestaje kolektivna i nastaje individualna svojina (Antić, 2014, str. 150). Testament je kroz svoje pojavne oblike, prema rimskom pravu, krajnje formalistički posao *iuris civilis*. Njegov je važan sadržaj imenovanje nasljednika (*heredis institutio*). Na takvog nasljednika, koji je u svojstvu univerzalnog sukcesora, moraju preći nasljeđiva prava, ali i obaveze testatora. Testament je, posmatrano u globalu, imao bitnu ulogu u rimskom pravu, ali i u rimskom društvu (Romac, 1992, str. 370). Može se slobodno konstatovati, kako je dominantan stav u pravnoj nauci da je testament nastao u starom Rimu. Za svakog je Rimljanina umrijeti, a ne sačiniti testament, bilo ravno velikoj nesreći pa čak i prokletstvu. Na veliki značaj testamenta ukazuje jedna od težih kletvi iz tog perioda: „Neka te Jupiter kazni da umreš bez testamenta.“ (Marković, 2004, str. 39-51).

Nasljeđivanje na osnovu testamenta, koje ima primat u odnosu na zakonsko nasljeđivanje, nije bilo poznato ni u jednom narodu toga vremena, osim u onom rimskom. Iz navedenog, može se zaključiti, da je testament od svojih najranijih početaka bio način ili instrument kojim se mijenjao zakonski nasljedni red. Funkcija testamenta kao korektiva zakonskog nasljeđivanja, jedna je od njegovih osnovnih funkcija. To je takođe i jedan od najvažnijih uzroka nastanka samog testamenta u rimskom pravu (Marković, 2004, str. 134-137). Utvrđeno pravilo da je testament jači pravni osnov nasljeđivanja od zakona, u vremenima koja su uslijedila, našlo je put do prava svih zemalja Evrope pa čak i do znatnog dijela planete (Bago, Traljić, Petrović & Povelakić, 1991, str. 10-11).

2.2. Ugovorno, testamentarno i zakonsko nasljeđivanje

Nasljednopravna situacija dodatno se komplikuje kada u pravnom sistemu uporedo postoje tri pravna osnova nasljeđivanja. Riječ je o situaciji kada pored testamentarnog i zakonskog nasljeđivanja postoji i ugovor o nasljeđivanju. To je svakako slučaj sa nasljednim pravom u Federaciji Bosne i Hercegovine.

ZN FBiH je nakon reforme iz 2014. godine uveo novi pravni institut, koji je direktno uticao na testament u cjelini, odnosno uticao je na poziciju testamenta kao primarnog pravnog osnova nasljeđivanja. Riječ je naravno o ugovoru o nasljeđivanju između bračnih, odnosno vanbračnih partnera ili budućih bračnih partnera ako sklope brak. No ponajprije, mora se istaći, kako je ništav ugovor kojim neko ostavlja svoju zaostavštinu ili njen dio svome saugovaraču ili trećem licu. Izuzetno od ovakve zabrane dopušteno je zaključivanje ugovora o nasljeđivanju između bračnih ili vanbračnih partnera kao i budućih bračnih partnera ako sklope brak. Ugovor o nasljeđivanju predstavlja lični akt, koji mogu zaključiti samo potpuno poslovno sposobne osobe (Bikić & Suljević, 2014, str. 23-24; čl. 125 ZN FBiH).

Predmetnim ugovorom, ugovorne strane se između sebe određuju za nasljednike, odnosno jedna strana određuje onu drugu za nasljednika, što ova u pravilu prihvata. Uvođenjem ugovora o nasljeđivanju između bračnih, odnosno vanbračnih partnera ili budućih bračnih partnera ako sklope brak u novelirani ZN FBiH, hijerarhija osnova pozivanja na nasljedstvo u potpunosti je promijenjena. Taj ugovor je, naime, postao prioritetni osnov pozivanja na nasljedstvo, koji ima prednost u odnosu na testamentarno i zakonsko nasljeđivanje (Bikić & Suljević, 2014, str. 23-28).

Ipak, mora se istaći kako se prema načelu kumulacije osnova pozivanja na nasljedstvo, svi zakonom predviđeni osnovi mogu kumulirati, pri čemu se u konkretnom slučaju treba raditi o različitim dijelovima zaostavštine. Tako bi jedan nasljednik ostavioca mogao naslijediti po svim pravno regulisanim osnovama pozivanja na nasljedstvo, ali na različitim dijelovima zaostavštine. Kao primjer može se navesti supruga ostavioca, koja nasljeđuje stan po osnovu zaključenog ugovora o nasljeđivanju između nje i ostavioca, potom nasljeđuje apartman na moru po osnovu testamenta koji je sačinio ostavilac te nasljeđuje i automobil po osnovu zakonskog nasljeđivanja, ukoliko takav automobil nije bio obuhvaćen niti ugovorom o nasljeđivanju niti testamentom (Bikić & Suljević, 2014, str. 27-28).

No kada se radi o istoj imovini i prednosti u nasljeđivanju u pogledu takve imovine, primjenjuje se ranije navedena hijerarhija pravnih osnova nasljeđivanja. Hijerarhija je to gdje primat ima ugovor o nasljeđivanju između bračnih, odnosno vanbračnih partnera ili budućih bračnih partnera ako sklope brak te potom slijede testament pa zakon (Bikić & Suljević, 2014, str. 23-28). Tako npr. ukoliko je iza ostavioca ostao stan i zaključen ugovor o nasljeđivanju sa suprugom kojim joj taj stan ostavlja u nasljedstvo, neće se u obzir uzimati i eventualno sačinjeni testament kojim se taj isti stan ostavlja u nasljedstvo, a posebno se neće primjenjivati pravila zakonskog nasljeđivanja. Ukoliko pak nema ugovora o nasljeđivanju, a postoji sačinjeni testament, stan će se naslijediti po osnovu testamenta.

3. VRSTE TESTAMENTA I OBLICI REDOVNOG TESTAMENTA

Stav da je podjela testamenata na redovne i vanredne zapravo osnovna podjela u okvirima vrsta testamenta, dugo egzistira u pravnoj nauci i nasljednom pravu (Blagojević, 1983, str. 254). Pored navedene podjele, tu je i podjela testamenata na privatne i javne te pismene i usmene. Redovni testamenti se mogu sačiniti u svakoj prilici, forma im je stroga, a rok važenja je neograničen. Vanredni testamenti su oni koji se sačinjavaju u vanrednim okolnostima, kao što bi npr. bio testament sačinjen za vrijeme mobilizacije ili rata (Vedriš & Klarić, 2006, str. 738; čl. 80 ZN BDBiH; čl. 76 ZN FBiH; čl. 78 ZN RS). Privatni testamenti su oni koje sačinjava sam testator bez prisustva javnih organa (Vedriš & Klarić, 2006, str. 737). Javni testameni su oni koji su sačinjeni uz učešće organa javne vlasti kao i lica od javnog povjerenja, tj. lica na koje je država prenijela javna ovlaštenja (Bikić & Suljević, 2014, str. 130). Dakle, sve prethodno navedene podjele predstavljaju podjelu testamenata prema njihovoj vrsti.

Redovni privatni testamenti su olografski i alografski testament, odnosno svojeručni testament i pismeni testament pred svjedocima (Vedriš & Klarić, 2006, str. 737-738). Redovni javni testamenti su: sudski testament, notarski testament, testament sačinjen pred konzularnim ili diplomatskim predstavnikom u inostranstvu te međunarodni testament (Bikić & Suljević, 2014, str. 130). Navedene podjele predstavljaju podjelu redovnih privatnih i redovnih javnih testamenata prema njihovom obliku (Vedriš & Klarić, 2006, str. 737-738).

4. OLOGRAFSKI TESTAMENT

Olografski testament, svojeručni testament (testamentum holographum) kada se posmatra sa etimološke strane, naziv duguje terminu testamentum iz latinskog jezika, kao i grčkim terminima holos - potpun, čitav, kao i grafein - pisati (Ćeranić, 2010, str. 36). U pravnoj nauci olografski testament se određuje kao pismeni testament, s obzirom na to da se sačinjava u pismenoj formi te kao redovni

testament jer se sačinjava u svim okolnostima, bez obzira na prilike u kojima se našao testator (Momčilović, 2010, str. 48). Riječ je naravno i o privatnom testamentu, s obzirom na to da u postupku njegovog sačinjavanja ne učestvuje organ javne vlasti ili lice sa javnim ovlaštenjima (Bikić & Suljević, 2014, str 130).

Kada se pravno-analički posmatra normativno određenje ovog testamenta u svim važećim zakonima o nasljeđivanju na teritoriji Bosne i Hercegovine, uočavaju se određene razlike. Tako, sva tri zakona za sačinjavanje pravno valjanog olografskog testamenta zahtijevaju da ga testator napiše i potpiše svojom rukom. No razlika leži u zakonskim zahtjevima u pogledu datiranja testamenta. ZN BDBiH i ZN FBiH propisuju da za pravnu valjanost olografskog testamenta nije neophodno da u njemu bude naznačen datum kada je sačinjen, uz dodatno uputstvo (pojašnjenje) da je poželjno da isti ipak bude naznačen. S druge pak strane, ZN RS izričito traži, kao uslov pravne valjanosti olografskog testamenta, da je u njemu naznačen datum kada je sačinjen (čl. 70 ZN BDBiH; čl. 66 ZN FBiH; čl. 68 ZN RS).

Kada se posmatra uporednopravno, uočava se da ZN BDBiH i ZN FBiH sadrže istovjetno rješenje u pogledu datiranja olografskog testamenta kao i nasljedno pravo Republike Austrije. Tako, u navedenom pravnom sistemu naznačenje datuma sačinjavanja olografskog testamenta nije neophodno, ali je preporučljivo (§ 578 Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch für die gesammten deutschen Erbländer der Oesterreichischen Monarchie, dalje: ABGB). Isti stav u pogledu datiranja olografskog testamenta zauzima i uporedna pravna doktrina (Lange & Kuchinke, 2001, p. 373).

4.1. Olografski testament u digitalnoj formi

U XXI vijeku veliki broj svakodnevnih i uobičajenih aktivnosti odvija se posredstvom digitalnih uređaja. Trend koji je uveliko prisutan u Evropskoj uniji, ali i trend koji sve više zaživljava i u Bosni i Hercegovioni, jeste da se sve više interakcija građana sa organima vlasti takođe odvija digitalnim putem, dakle putem računara, prenosnog računara, pametnog telefona itd. Shodno navedenom opravdano se postavlja pitanje, postoji li mogućnost testiranja u digitalnoj formi, odnosno može li se sačiniti olografski testament, kao najjednostavniji redovni testament posredstvom digitalnih uređaja.

Danas, kako u domaćoj pravnoj nauci, tako i uporednopravno gledano, ne samo da se sve više propituje mogućnost testiranja u digitalnoj formi, već se i postojeća pravila koja regulišu testamentarno nasljeđivanje prilagođavaju savremenom društvu i savremenom načinu života. Kroz pravno teoretisanje, pravna doktrina poručuje kako se putem zadužbine (koja se može osnovati testamentom), može odrediti da određena imovina služi u svrhu trajne brige za kućnog ljubimca (Pichler, 2019, str. 68-75). Prethodno navedeni stav pravne nauke ima svoje uporište i u pravnoj normi, gdje je jasno propisano da testator može testamentom narediti da se neka stvar ili pravo, ili dio zaostavštine, ili cijela zaostavština, upotrebi za postizanje neke dozvoljene svrhe, tako što će narediti osnivanje zadužbine (čl. 106 ZN BDBiH).

Najjednostavniji način da testator sačini testament posredstvom digitalnih uređaja bio bi putem video ili tonskog zapisa. Tu se naravno postavlja pitanje pravne valjanosti takvog testamenta. Pravna doktrina uporednog prava iznijela je stav u tom pogledu kojeg se bez ikakve sumnje mora pridržavati i domaća pravna doktrina, kao i sam domaći zakonodavac. Ukoliko je testament sačinjen kao video zapis ili pak kao tonski zapis, u konkretnom slučaju nije ispunjen zakonski zahtjev pismene forme te isti nije pravno valjan (Ubert & Hochmut, 2003, p. 87).

Kada se radi o pravnom području Evropske unije, teško je neprimjetiti da u zakonodavstvu kao i u sudskoj praksi, još uvijek preovlađuju tradicionalniji stavovi. Vrlo je diskutabilno jesu li sudovi spremni stare principe koji se tiču forme testamenta primijeniti na moderne tehnologije, odnosno mogu li se postojeći testamentarni oblici spajati sa novim tehnologijama. Jer ipak, mora se istaći, zakonom

propisana pismena forma olografskog testamenta ima za primarni cilj zaštitu posljednje volje testatora od raznih zloupotreba (Zaucki, 2014, pp. 24-27).

5. ALOGRAFSKI TESTAMENT

Alografski testament, pismeni testament pred svjedocima (testamentum allographum) etimološki posmatrano naziv izvodi iz latinskog termina testamentum i grčkog termina allographus, koji potiče od riječi allos - drugi te grafein - pisati (Babić, 2012, str. 131-132). No bez obzira na navedenu etimologiju, alografski testament domaćeg pozitivnog prava porijeklo vodi iz austrijskog ABGB-a. Za alografski testament često se koristi i naziv advokatski testament. Naime, nerijetko ovaj testamentarni oblik testatorima sastavljaju upravo advokati (Đorđević & Svorcan, 1997, str. 216-217). Bitno je takođe naglasiti da je alografski testament jedini testament koji testatoru može sastaviti advokat (Babić, 2012, str. 132). Ovdje je važno istaći i da notari, koji kroz notarsku praksu sastavljaju javne isprave, ne mogu sastavljati isprave o privatnom testamentu pred svjedocima, pošto notari nisu nadležni za sačinjavanje privatnih isprava. U jednom takvom slučaju notar je dužan odbiti preduzimanje službene radnje, jer ona nije u njegovoj nadležnosti (Bikić & Suljević, 2014, str. 133-134). Inače, pravna nauka alografski testament određuje kao redovni testament pošto se sačinjava u redovnim okolnostima, bez obzira na prilike u kojima se testator nalazi u trenutku testiranja (Momčilović, 2010, str. 48). Radi se i o privatnom testamentu, pošto kod sačinjavanja ovog testamentarnog oblika ne učestvuje organ javne vlasti (Bikić & Suljević, 2014, str 130).

Normativno određenje alografskog testamenta u zakonima o nasljeđivanju Bosne i Hercegovine, poput olografskog testamenta, sadrži sličnosti ali i određene razlike. Sva tri relevantna zakona propisuju da pismeni testament pred svjedocima može sačiniti testator koji zna čitati i pisati, tako što će ispravu, koju je neko drugi sastavio, svojeručno potpisati u prisustvu dva svjedoka, izjavljujući pred njima da je to njegov testament. ZN BDBiH i ZN FBiH sadrže dodatnu odredbu prema kojoj se svjedoci trebaju potpisati na samom testamentu te i da je poželjno da se naznači njihovo svojstvo svjedoka, kao i druge okolnosti koje bi mogle koristiti njihovom lakšem pronalaženju. Posljednja odredba nije pak sadržana u ZN RS (čl. 71 ZN BDBiH; čl. 67 ZN FBiH; čl. 69 ZN RS).

5.1. Zloupotrebe alografskog testamenta

Za alografski testament se navodi da se upravo on najviše koristi u pravnoj praksi (Belaj, 2004, str. 12). Iako postoji u nasljednom pravu Bosne i Hercegovine, brojna prava su ovaj testament zabranila i to iz razloga podložnosti raznim zloupotrebama. Zaista, riječ je o testamentu koji je moguće zloupotrebiti te se u sudskoj praksi vodio, i vodi se, nemali broj sporova vezanih za autentičnost alografskog testamenta (Svorcan, 2009, str. 52).

Alografski testament testatoru sastavlja druga osoba, naravno samo prema kazivanju testatora (Svorcan, 2004, str. 210). Prema tome, ovdje se ne smije pogrešno protumačiti zakonska odredba. Druga osoba sastavlja testament isključivo po željama i uputstvima testatora. To nikako ne može biti napravljeno po sopstvenom nahođenju, po sopstvenim željama, jer takav bi alografski testament bio pravno nevaljan.

Jasan je stav u domaćoj pravnoj nauci i nasljednom pravu da ispravu koja predstavlja budući testament testatoru sastavlja isključivo neko drugi, što dalje znači da testator ne može sam sastaviti takvu ispravu (Bikić & Suljević, 2014, str 133). Osoba koja sastavlja tekst isprave, tj. tekst budućeg testamenta, odraduje jedan ponajprije tehnički posao, tako da će testament biti pravno valjan ako je takva osoba zainteresovana za sadržaj testamenta. Tekst testamenta može sastaviti i bračni partner testatora, to može biti i neko ko je maloljetan (ali pod uslovom da je pismen), može to biti čak i neko ko je poslovno nesposoban, ali ko je naravno pismen (Antić & Balinovac, 1996, str. 324). No upravo činjenica da testatoru testament sastavlja druga osoba, za posljedicu ima mogućnost postojanja raznih zloupotreba u konkretnom slučaju.

U prvom redu, nakok smrti testatora, kao sporno može se javiti pitanje je li osoba koja je sastavljala ispravu (testament) autentično i precizno unijela u testament sve ono što je testator usmeno izjavio, odnosno sve ono što je želio da se nalazi u tekstu testamenta (Blagojević, 1983, str. 257). Praksa pokazuje kako se često dešava i da tekst testamenta, odnosno svoju izjavu posljednje volje, testator potpiše, a da zapisano uopšte nije ni pročitao (Babić, 1994, str. 74, 82). Kod alografskog testamenta, izjava svjedoka predstavlja i glavni dokaz autentičnosti ovog testamentarnog oblika. Kada je riječ o testatoru, testament sadrži samo njegov potpis, koji je naravno, vrlo lako falsifikovati. Dakle, kod alografskog testamenta sve drugo je tuđe. Dovoljno je da dva nesavjesna svjedoka sve ostalo urede tako da testament bude pravno valjan onako kako njima odgovara (Svorcan, 2004, str. 209).

6. NAJPOGODNIJI TESTAMENTARNI OBLICI

Opravdano se može postaviti pitanje u kom je testamentarnom obliku najpogodnije za budućeg testatora da izjavi svoju posljednju volju. Odgovor na takvo pitanje nije jednostavan. Tu se može početi od činjenice želi li testator testament sačiniti uz minimalne troškove, ili je u mogućnosti izdvojiti finansijska sredstva da sačini jedan takav pravni posao. Želi li testament sačiniti sam, u strogoj tajnosti ili pak uz učešće organa javne vlasti ili notara itd.

Ukoliko se krene od razloga finansijske prirode, testatoru koji je spreman izdvojiti finansijska sredstva za sačinjavanje jednog pravnog posla, uvijek treba preporučiti sačinjavanje javnog testamenta. U prvom redu sudskog testamenta ili pak notarskog testamenta. Ukoliko testator nije spreman, ili nije u mogućnosti izdvojiti novac kako bi sačinio javni testament, na raspolaganju mu stoji privatni testament, odnosno ponajbolje olografski testament. Izdaci za sačinjavanje takvog testamenta su minimalni ili čak i nepostojeći.

Kada se govori o javnim testamentima, uvijek prvo treba spomenuti sudski testament. Sačinjavanje sudskog testamenta kod testatora u najvećem broju slučajeva stvara uvjerenje da je pred najpouzdanijim i najstručnijim organom javne vlasti sačinio za njega jedan, izuzetno važan pravni posao. Tim putem testator može izjaviti posljednju volju bez postojanja bilo kakvih pritisaka i naravno u potpunosti slobodno (Svorcan, 2004, str. 220). No rame uz rame sa sudskim testamentom, u pogledu pravne sigurnosti, stoji i notarski testament.

Ukoliko testator želi samostalno sačiniti testament, i u strogoj tajnosti sačuvati činjenicu da je testamentom ostavio dio ili cijelu svoju imovinu nekom licu ili licima, uvijek bi mu trebalo preporučiti sačinjavanje privatnog testamenta. Od ponuđenih privatnih testamentarnih oblika, to bi u prvom redu trebao biti olografski testament. Već minimalno konsultovanje pravne norme koja reguliše ovaj testament, kao najjednostavniji testamentarni oblik, daje precizno uputstvo kako se on sačinjava. Testator kome je nasljednopravna norma strana (a što će nerijetko biti slučaj) te koji ipak ne želi samostalno tražiti relevantni zakonski tekst koji reguliše i sačinjavanje testamenta, na raspolaganju ima javne testamente. Naravno, pod uslovom da je u mogućnosti izdvojiti odgovarajuća finansijska sredstva za sačinjavanje javnog testamenta te da mu ne predstavlja problem testiranje za koje će znati i druge osobe.

6.1. Ostali testamentarni oblici

Olografski, sudski i notarski testament nisu naravno jedini testamentarni oblici koji su pogodni za izjavljivanje posljednje volje. Navedena tri testamenta mogla bi se okarakterisati kao *primus inter pares* testamenti u okviru redovnih testamenata. Pored njih, značajno je ukazati i na prednosti još dva redovna testamenta, a to su testament sačinjen pred konzularnim ili diplomatskim predstavnikom u inostranstvu te međunarodni testament.

Kada se govori o testamentu sačinjenim pred konzularnim ili diplomatskim predstavnikom u inostranstvu, njega može sačiniti državljaninu Bosne i Hercegovine u inostranstvu, prema odredbama

koje važe za sačinjavanje sudskog testamenta, konzularni predstavnik ili diplomatski predstavnik Bosne i Hercegovine koji vrši konzularne poslove (čl. 78 ZN BDBiH; čl. 74 ZN FBiH; čl. 76 ZN RS). Izjaviti svoju posljednju volju, u ovom testamentarnom obliku prema domaćem nasljednom pravu, imaju mogućnost svi državljani Bosne i Hercegovine koji se nađu u inostranstvu. Neće biti od značaja ima li testator prebivalište ili boravište u inostranstvu, je li tamo u radnom odnosu ili se možda samo školuje, je li povod njegovog boravka u stranoj zemlji neko turističko putovanje i sl. Dakle, nisu važni ni razlozi kao ni i dužina boravka testatora u inostranstvu (Antić, 2014, str. 292).

Međunarodni testament je pravno valjan u pogledu oblika, bez obzira na mjesto gdje je sačinjen, gdje se nalaze dobra, državljanstvo, prebivalište ili boravište testatora, ukoliko je sačinjen u obliku međunarodnog testamenta, u skladu sa odredbama odgovarajućih članova zakona o nasljeđivanju koji se primjenjuju u Bosni i Hercegovini (čl. 86 ZN BDBiH; čl. 82 ZN FBiH; čl. 83 ZN RS). Kod međunarodnog testamenta, bitno je istaći da odsustvo elementa inostranosti prilikom njegovog sačinjavanja, ne može nikako uticati na pravnu valjanost testamenta (Balinovac & Antić, 1996, str. 345). U Bosni i Hercegovini međunarodni testament može sačiniti svaki državljanin Bosne i Hercegovine, ali i svaki stranac. Ovaj testament mogu sačiniti čak i lica bez državljanstva (Blagojević, 1983, str. 293).

7. ZAKLJUČAK

Nasljednopravni sistem u Bosni i Hercegovini odlikuje partikularizam, s obzirom na istovremeno postojanje i primjenu tri zakona o nasljeđivanju. Od izuzetnog značaj za nasljednopravne procese bilo bi, ako ne donošenje jedinstvenog zakona o nasljeđivanju, onda barem nastojanje da se postigne što veći stepen ujednačenosti nasljednopravnih normi u postojećim zakonima. Primjer dobre prakse bio je notarski testament, koji su normirala sva tri zakona o nasljeđivanju kroz svoja noveliranja i to nakon uvođenja notarijata u Bosni i Hercegovini. Uputno bi bilo, ponovo kao primjer dobre prakse i ujednačavanja nasljednopravnih normi, uvođenje ugovora o nasljeđivanju između bračnih, odnosno vanbračnih partnera ili budućih bračnih partnera ako sklope brak i u nasljedno pravo Republike Srpske. Time bi se i u akademskom nastavnom procesu, na državnom nivou, postiglo ujednačeno izučavanje materije koja se odnosi na hijerarhiju pravnih osnova nasljeđivanja.

Kada se radi o pitanju može li se olografski testament, koji se inače sačinjava prostim (svojeručnim) pisanjem i potpisivanjem testatora, napisati u digitalnoj formi, korištenjem tastature računara ili ekrana pametnog telefona, odgovor je negativan. Naime, kao što ni u slučaju ranije spomenutog video testamenta ili pak tonskog testamenta nije ispunjen zahtjev pismene forme, tako ni u slučaju digitalno napisanog olografskog testamenta takav zahtjev nije ispunjen. Dakle, jedan tako sačinjen testament ne može biti pravno valjan.

Prilikom donošenja odluke u kom testamentarnom obliku izjaviti svoju posljednju volju, svaki bi testator trebao biti oprezan kada se radi o alografskom testamentu. Sa stanovišta pravne sigurnosti, odnosno izbjegavanja zlupotreba, najpouzdaniji izbor bio bi izbjeci sačinjavanje ovog testamentarnog oblika. Umjesto alografskog testamenta, sačiniti se može olografski testament, kao najjednostavniji i daleko sigurniji privatni testamentarni oblik.

Iz brojnih razloga, a ponajprije onih finansijskih, svakom je testatoru pogodnije sačiniti privatni testament umjesto javnog testamenta. Od privatnih testamenata, uvijek bi to trebao biti olografski testament. No ukoliko se u obzir uzme onaj najvažniji aspekt, aspekt pravne sigurnosti i sigurne realizacije posljednje volje testatora, najpouzdaniji su javni testamenti, ponajprije sudski testament i notarski testament te bi se neodlučnog testatora uvijek trebalo uputiti upravo na ove testamentarne oblike.

LITERATURA

- ❖ Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch für die gesammten deutschen Erbländer der Oesterreichischen Monarchie. Preuzeto sa: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung/Bundesnormen/10001622/ABGB%2c%20Fassung%20vom%2009.09.2021.pdf>
- ❖ Antić, O. (2014). Nasledno pravo. Beograd: Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu.
- ❖ Antić, O., & Balinovac, Z. (1996). Komentar Zakona o nasleđivanju. Beograd: Nomos.
- ❖ Babić, I. (1994). Pismeni testament pred svjedocima. Arhiv za pravne i društvene nauke, 50, 74, 82.
- ❖ Babić, I. (2012). Nasljedno pravo. Banja Luka: Pravni fakultet Univerziteta u Banjoj Luci. Bago, D., Traljić, N., Petrović, Z., & Povlakić, M. (1991). Osnovi nasljednog prava. Sarajevo: To je to.
- ❖ Belaj, V. (2004). Oblik oporuke prema Zakonu o nasleđivanju. Pravni vjesnik, 20, 12.
- ❖ Bikić, E., & Suljević, S. (2014). Nasljedno pravo. Zenica: Planjax Group.
- ❖ Blagojević, B. (1983). Nasledno pravo u Jugoslaviji: prava republika i pokrajina. Beograd: Savremena administracija.
- ❖ Čeranić, D. (2010). Svojeručni testament. Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, 3, 36.
- ❖ Đorđević, V., & Svorcan, S. (1997). Nasledno pravo. Kragujevac: Pravni fakultet Kragujevac.
- ❖ Lange, H., & Kuchinke, K. (2001). Erbrecht. München: Verlag C. H. Beck.
- ❖ Marković, S. (2004). Testament u starovjekovnom pravu. Beograd: Glosarijum.
- ❖ Momčilović, R. (2010). Nasledno pravo. Beograd: Altera.
- ❖ Pichler, D. (2019). Nasljednopravna raspolaganja u korist životinje. Pravni vjesnik, 35, 68-75.
- ❖ Romac, A. (1992). Rimsko pravo. Zagreb: Narodne novine.
- ❖ Svorcan, S. (2004). Komentar Zakona o nasleđivanju Srbije: sa sudskom praksom. Kragujevac: Pravni fakultet Kragujevac.
- ❖ Svorcan, S. (2009). Nasledno pravo. Kragujevac: Pravni fakultet u Kragujevcu.
- ❖ Ubert, G., & Hochmut, J. (2003). Erbrecht: Testament, Erbvertrag, Auslegung, Anfechtung, Pflichtteil, Erbengemeinschaft, Erbschaftsteuer. Berg: Leitfadenerverlag Sudholt.
- ❖ Vedriš, M., & Klarić, P. (2006). Građansko pravo: opći dio, stvarno pravo, obvezno i nasljedno pravo. Zagreb: Narodne novine.
- ❖ Zakon o nasleđivanju Brčko distrikta Bosne i Hercegovine, Službeni glasnik Brčko distrikta BiH, br. 36/17.
- ❖ Zakon o nasleđivanju u Federaciji Bosne i Hercegovine, Službene novine FBiH, br. 80/14 i 32/19.
- ❖ Zakon o nasleđivanju Republike Srpske, Službeni glasnik RS, br. 1/09, 55/09, 91/16, 28/19 i 82/19.
- ❖ Załucki, M. (2014). Testamentary Succession, New Technologies and Recodification: on the Research That Needs to Be Conducted. Societas et Iurisprudentia, 2, 24-27.

LEGAL BASES OF INHERITANCE WITH SPECIAL REFERENCE TO THE HOLOGRAPHIC AND ALLOGRAPHIC WILL

Abstract

Contractual, testamentary and legal inheritance are the legal bases of inheritance that exist in the inheritance law of Bosnia and Herzegovina. Primarily, the paper analyses the hierarchical relationship between these legal bases of inheritance. Special attention is devoted to the holographic and allographic will. In the case of a holographic will, consideration is being given to the possibility of drafting it in digital form. An allographic will points to the fact that it is precisely this testamentary form that can be easily misused. It is also analysed in which testamentary form is the most suitable for a future testator to declare his last will, taking into consideration the financial aspect, the secrecy aspect and the aspect of legal security. The conclusion presents concrete positions and recommendations related to the issues addressed in the research paper.

Keywords

Contractual, testamentary and legal inheritance, holographic will, allographic will, public wills

BRČANSKA KNJIŽNA PRODUKCIJA SPISATELJICA IZ BRČKOG (2000–2025): TEMATSKO-MOTIVSKI PREGLED

Emina Osmić-Hajdarević

Internacionalni univerzitet Brčko distrikt BiH
eminaosmichajdarevic@gmail.com

Pregledni rad

UDK:821.163.4-055.2(497.6)“2000/2025“

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.15>

Sažetak

Rad donosi pregled knjižne produkcije spisateljica koje su živjele ili žive u Brčkom i koje su u periodu 2000–2024. objavile knjigu na bosanskome jeziku, s posebnim fokusom na izdanja nastala u Brčko distriktu BiH, uz uvažavanje i publikacija objavljenih izvan Distrikta. Polazište istraživanja čini bibliografsko mapiranje putem uzajamnog kataloga COBISS (NUBBiH), dopunjeno provjerom u COBISS sistemu Republike Srpske te terenskim uvidom i konsultacijama sa Zavičajnom zbirkom brčanske biblioteke, kao i ciljanim internetskim pretragama. Identificirane su 26 autorice i ukupno 54 naslova. Analiza donosi osnovnu klasifikaciju po žanru (proza/poezija), mapira dominantne tematsko-motivske skupine (egzilantsko/izbjegličko iskustvo, zavičaj, ljubav, vjera, rodoljublje, tradicija, refleksivna i pejzažna lirika, dječija i tinejdžerska književnost, motivacijski diskurs), te ukazuje na specifične lokalne topose (Gornja Mahala, Meraje, Mujina vodenica, Sava, korzo, dragstor, Fazanerija). U interpretativnom dijelu primjenjuju se koncepti topofilije (Bachelard) i refleksivne nostalgije (Boym) kako bi se objasnile strategije pamćenja i identitetske vezanosti za prostor u proznim i poetskim tekstovima.

Ključne reči

Brčko, književna produkcija, spisateljice, zavičajna književnost, nostalgija, egzilantska književnost, topofilija, bosanski jezik.

1. UVOD: PREDMET I OKVIR ISTRAŽIVANJA

Brčanska književna scena nakon 2000. godine pokazuje stabilno, iako kvantitativno ograničeno, prisustvo spisateljica čije se stvaralaštvo kreće od lirike i kratke proze do opsežnijih romanesknih formi. Cilj ovoga rada jeste da se sistematizira i predstavi knjižna produkcija autorica koje su Brčko obilježile biografski (boravkom, odrastanjem, radom) i bibliografski (objavljivanjem), te da se kroz osnovnu žanrovsku i tematsko-poetičku analizu ponudi uvid u dominantne motive i kulturne funkcije ovih tekstova.

U radu se zadržava strogo kriterijalni okvir: razmatraju se autorice koje su živjele ili žive u Brčkom, koje su od 2000. do 2024. objavile knjigu na bosanskome jeziku, pri čemu se kao primarno polje prati izdavačka produkcija u Brčko distriktu BiH, uz evidentiranje izdanja nastalih izvan Distrikta (Tuzla, Rijeka, Tešanj, Beograd, inostranstvo, elektronska izdanja).

2. METODOLOGIJA I IZVORI PODATAKA

Bibliografski dio rada oslanja se na:

- **Uzajamni katalog COBISS** u sistemu NUBBiH, u koji je uključena i brčanska biblioteka. Ograničavanjem pretrage po mjestu izdanja, jeziku i autorima moguće je relativno brzo doći do osnovne bibliografske baze.
- **COBISS Republike Srpske** kao kontrolni sistem za provjeru eventualno paralelno zabilježenih izdanja. U tom sistemu su potvrđene dvije knjige: Otrgnuto od sjećanja (Šeherzada Musić, 2023) i naslov Melike Pašalić (2024), pri čemu je zabilježen i zanimljiv bibliografski detalj: za knjigu Musić kao jezik djela navodi se hrvatski i srpski.

- **Terenski uvid i konsultacije** sa osobljem brčanske biblioteke, posebno Zavičajne zbirke, što je bilo ključno za autorice čija izdanja nisu lako dostupna u standardnoj katalogizaciji ili su objavljena izvan Brčkog.
- **Ciljane internetske pretrage**, naročito kod autorica koje nisu objavljivale u Brčkom, jer je teže rekonstruirati „zavičajnost“ (porijeklo/biografska veza) bez lokalnih arhivskih uporišta.

Metoda je kombinovana: bibliografsko mapiranje (identifikacija autorica i naslova) + deskriptivno-analitički uvid (žanrovska i tematsko-motivska klasifikacija) + interpretacija (poetičke strategije sjećanja i prostora).

3. KORPUS: AUTORICE I OPSEG PRODUKCIJE

U okviru navedenih kriterija izdvojene su 26 autorice, a evidentirana su 54 naslova (uključujući i izdanja objavljena izvan Brčkog). Korpus obuhvata sljedeće autorice:

1. Ademović, Jasemina
2. Beširević-Bernhardt, Suada
3. Bukvić, Enisa
4. Čolaković, Razija
5. Duratović, Edita
6. Hasanbegović, Merima
7. Islamović, Amela
8. Jašarević Čandić, Indira
9. Kadić, Drita
10. Kovačević, Suada
11. Malkoč Kovačević, Suada
12. Mujačić, Biba
13. Mukić, Džemila
14. Musić, Šeharzada
15. Nimer, Amira
16. Omerhafizović, Aida
17. Omerhodžić Baković, Indira
18. Osmić Gheza, Ada
19. Pašalić, Melika
20. Pekić-Cvolić, Elvira
21. Ramić, Sajra
22. Rendić, Mirela
23. Redžić, Šemsa
24. Spahalić, Amila
25. Šakrak, D.
26. Žiga, Maina

Kvantitativno posmatrano, produkcija je disperzna: većina autorica javlja se s jednom do tri knjige, dok pojedine (npr. Bukvić, Ademović, Mušanović-Mujačić, Mujačić, Pekić-Cvolić) formiraju prepoznatljiviji niz izdanja.

4. ŽANROVSKA SLIKA: PROZA I POEZIJA

Korpus se može podijeliti u dvije dominantne skupine: prozu i poeziju, uz rubne forme (esejističko-dokumentaristički zapisi, memoarske skice, motivacijski diskurs, dječija i tinejdžerska književnost, elektronska izdanja).

4.1. Proza

Prozni tekstovi kod više autorica imaju autobiografsko jezgro: kratke priče, anegdote, skice iz života, često sa socijalnim komentaram, dokumentarističkim uvidima ili esejističkim refleksijama. Posebno su uočljive narativne strategije „malih priča“ koje nastoje sačuvati svakodnevicu, govor, običaje i urbane legende Brčkog, ali i iskustva migracije ili povratka.

U tom smislu, proza djeluje kao arhiv privatnog pamćenja i lokalne mikrohistorije: imenovanje ljudi, mjesta, zanata, rituala, predmeta, domaćih interijera i lokalnih institucija (kino, amatersko pozorište, izletišta) funkcioniraju kao postupak kulturnog očuvanja.

Takva su djela: Bukvić, E. (2011; 2014; 2016; 2021); Mukić, Dž. (2015; 2023); Mušanović Mujačić, I. (2010; 2019); Musić, Š. (2023); Nimer, A. (2010; 2012); Rendić, M. (2020).

4.2. Poezija

Poezija je pretežno slobodnog stiha, sa izraženom refleksivnom i pejzažnom komponentom, uz izuzetak autorica koje češće koriste vezani stih, duže forme ili se oslanjaju na sevdalijsku dikciju i arhaizme. U lirici se javljaju tipični motivi nostalgije, ljubavnog čekanja, kontrasta godišnjih doba, noći kao prostora introspekcije, zatim vjerski motivi, rodoljublje, te socijalna tematika i prolaznost.

To su uglavnom djela: Ademović, J. (2012; 2019; 2019); Islamović, A. (2005; 2008); Jašarević Čandić, I. (2015; 2017); Kadić, D. (2012); Malkoč Kovačević, S. (2020); Mujačić, B. (2019); Mušanović Mujačić, I. (2020); Mukić, Dž. (2018); Omerhodžić Baković, I. (2024b); Pekić-Cvilić, E. (2019; 2022a; 2022b); Ramić, S. (2020); Redžić, Š. (2019; 2021); Spahalić, A. (2001); Žiga, M. (2001); Šakrak, Dž. (2024), Pašalić M. (2024).

5. TEMATSKO-MOTIVSKE SKUPINE: MAPA DOMINANTNIH INTERESA

Na osnovu korpusa moguće je izdvojiti više tematskih polja. U književnoteorijskom smislu (kako se sistematizira u udžbeničkoj tradiciji kod Zdenka Lešića), tema označava širi sadržajni problem ili područje iskustva o kojem tekst govori na nivou cjeline (npr. zavičaj, egzil, ratno izbjeglištvo, nostalgija, identitet), dok je motiv konkretna, prepoznatljiva jedinica teksta – slika, predmet, situacija, prizor ili detalj – kroz koju se tema u jeziku djela ostvaruje i postaje “vidljiva” čitaocu. Drugim riječima: tema je apstraktniji “šta” (predmet/idejni fokus), a motiv je tekstualni “kako” (konkretni nosilac značenja koji se može ponavljati ili biti posebno istaknut). Zbog toga u ovom radu na primjer zavičajnost tretiramo kao temu, dok se zavičajna tematika u pojedinim djelima realizira kroz motive poput Save, korza, mahala, kućnih rituala ili Mujine vodenice, koji funkcioniraju kao jezgreni znakovi pamćenja i nostalgije.

5.1. Egzilantske teme i književnost „višepridanosti“

Egzilantske teme obuhvataju iskustvo života u inostranstvu, kulturni šok, učenje jezika, brak i porodicu u transkulturnom okruženju, gradnju novog života, ali i želju za povratkom ili preispitivanje identiteta. U ovome polju izdvajaju se:

- Naši ljudi (Amira Nimer) – narativ o životu u Njemačkoj s komičnim registrom prilagodbe.
- Djela Enise Bukvić (Cosmopolit@n, Ja, mi, druge, Hrabrost i ludost) – autobiografski diskurs dijaspore, ženskog iskustva i otpornosti.
- Ada nekad i sad (Ada Osmić-Geza) – transkulturne priče bez dominantne nostalgije, otvorenije prema tabu temama.

Egzilantska književnost, u teorijskom smislu, može se razumjeti kao književnost nastala između više jezika/kultura/sistema, gdje „izmještenost“ ili „višepridanost“ bitno određuje perspektivu i poetiku. U brčanskom korpusu važna je činjenica da se ove autorice uglavnom ne zadržavaju na ratnoj

temi kao centralnoj, nego na „poslije-rata“ i „životu nakon odlaska“.

5.2. Usko izbjegličke teme

Od egzilantskog iskustva treba razlikovati tekstove koji tematiziraju proces postajanja izbjeglicom, ratni opstanak, siromaštvo, poniženja, odnose unutar vlastite zajednice i povratak. Ovdje se narativ najčešće kreće oko gubitka sigurnosti i osnovnih uslova života, a manje oko identitetske hibridnosti stranog svijeta. Ove teme pronalazimo u djelima: Mušanović Mujačić, I. (2010; 2019; 2020); Mukić, Dž. (2015; 2018; 2023); Pašalić, M. (2024), Rendić, M. (2020).

5.3. Zavičajne teme: Brčko kao književni prostor

Najbrojnija skupina tekstova oslanja se na zavičajne motive Brčkog i njegovih mahala. Posebno se ističu:

- Gornja Mahala i Meraje kao dominantna mjesta radnje, pamćenja i identitetskog „uporišta“ u proznim tekstovima.
- Rijeka Sava, korzo, nekadašnji kafići/kafane/kina, izletišta (Fazanerija, Ficibajer), dragstor kao urbani marker sjećanja.
- Lokalni likovi i mikro-mitologije (slijepa harmonikašica Sadika, Latifovica i Rejfa), institucije (Amatersko pozorište „Vaso Pelagić“, kina „Rad“ i „Oslobođenje“), vašer, marvena pijaca, „Ženska ćuprija“.

Zavičajne teme možemo naći kod: Mušanović Mujačić, I. (2010; 2019; 2020); Mujačić, B. (2018; 2019; 2021; 2024); Mukić, Dž. (2015; 2018; 2023); Redžić, Š. (2019; 2021); Kadić, D. (2012); Jašarević Čandić, I. (2015; 2017; 2018); Ademović, J. (2012; 2019; 2019); Pekić-Cvolić, E. (2019; 2022a; 2022b).

5.4. Mujina vodenica kao paradigmatički motiv

Mujina vodenica pojavljuje se kao snažan simbol nostalgije i gubitka. Motiv vodenice omogućava autoricama da istovremeno prizovu idilu i njen nestanak, zvuk i tišinu, životni ritam i njegov prekid. Drita Kadić (2012):

Na brani greda natruhla, crna
polomljena a iz vode viri
uz jecaj i škripu veliki točak
htio bi opet da oživi...

Džemila Mukić (2018):

Utihnula pjesma, slavuj se ne čuje,
samo tužni jecaj starog, sijedog Muje.
Da mi je još jednom kraj tebe sjediti
veseo i sretan s društvom besjediti.
Pa uz tihu pjesmu i tanane strune
dočekati zoru – nek me žena kune.

Mujina vodenica u ovom korpusu funkcionira kao snažan zavičajni topos i kondenzovani simbol nostalgije: ona nije samo geografska tačka, nego “memorijsko mjesto” preko kojeg se prizivaju izgubljeni ritmovi života i emocionalna slika nekadašnjeg Brčkog. Kod Drite Kadić vodenica se gradi kroz motive propadanja (natruhla greda, škripa točka), ali i kroz implicitnu težnju za obnovom, čime se prolaznost pretvara u poetski znak čežnje i žalovanja za prošlim vremenima (Kadić, 2012). Slično tome, u lirici Džemile Mukić motiv vodenice dobija idiličnu dimenziju “nekadašnjeg” svijeta koji više ne postoji, a u pjesmi gdje se govori iz perspektive Muje vodeničara pojačava se ton sjetne ispovijesti, gdje se privatna nostalgija prepliće s kolektivnim pamćenjem zajednice (Mukić, 2018).

5.5. Nostalgija: reflektivni, a ne restaurativni model

Za tumačenje zavičajnih narativa naročito je primjenjiva distinkcija Svetlane Boym (2001) između restorativne i reflektivne nostalgije. Dok restorativna nostalgija teži obnovi „izgubljene cjeline“ i često se oslanja na kolektivni mit, reflektivna nostalgija polazi od individualnog iskustva i emotivnih fragmenata, svjesna da se prošlost ne može vratiti kao sistem. U brčanskom korpusu prevladava upravo reflektivna nostalgija: detalji hrane, predmeta, govora, kućnih rituala, zanata i likova ne služe političkoj rekonstrukciji, nego ličnom mapiranju identiteta kroz sjećanje.

5.6. Topofilija i „kuća“ kao topografija intimnog bića

Bachelardov (2000) koncept topofilije (ljubavi prema prostoru) koristan je za razumijevanje tekstova koji precizno bilježe kućne rituale, interijer, arhitekturu, predmete i vrtove. Popisi cvijeća, kućanskih predmeta, dijelova odjeće i običaja nisu puka dekoracija, nego način da se „pripadanje“ utemelji kroz jezik. U tom smislu, zavičajna proza i poezija funkcionišu kao literarna praksa konstituiranja identiteta: Brčko nije samo scena radnje, nego instrument samorazumijevanja.

5.7. Ljubavne, rodoljubive i vjerske teme

- Ljubavna lirika često koristi standardne motive urbane melanholije: klupe, ulične svjetiljke, kiša, jesen, kontrast proljeća i zime, samoća; kod pojedinih autorica prisutan je i eros.
- Rodoljublje se pojavljuje kao ljubav prema BiH, često u lirskoj formi i kroz motiv domovine kao etičkog horizonta.
- Vjerska tematika posebno je izražena u knjigama gdje molitva i vjera nisu samo folklorni običaj nego duhovni sadržaj teksta

Ove teme nalazimo kod autorica:

Ljubavne: Kadić, D. (2012); Mujačić, B. (2018; 2019; 2021; 2024); Mukić, Dž. (2018); Pekić-Cvolić, E. (2019; 2022a; 2022b).

Rodoljubive: Ademović, J. (2012; 2019; 2019); Jašarević Čandić, I. (2015; 2017; 2018); Kadić, D. (2012); Kovačević, S. (2017); Malkoč Kovačević, S. (2020); Pekić-Cvolić, E. (2019; 2022a; 2022b).

Vjerske: Pekić-Cvolić, E. (2022b).

5.8. Tradicijske i sevdalijske teme

Pojedini tekstovi po formi i leksici evociraju sevdalinku (arhaizmi, ljubavni diskurs, „tanane strune“), dok tradicijski sloj obuhvata predmete, jela i običaje. U ovu skupinu po formi spadaju i pjesme nalik sevdalinkama.

To su djela: Kovačević, S. (2017); Malkoč Kovačević, S. (2020); Ademović, J. (2012; 2019; 2019); Jašarević Čandić, I. (2015; 2017; 2018); Musić, Š. (2023).

5.9. Dječija i tinejdžerska književnost: lokalni kuriozitet i potencijal

Poseban kulturni fenomen predstavlja činjenica da se 2001. godine u Brčkom pojavljuje više knjiga autorica tinejdžerske dobi. Ove knjige tematiziraju odrastanje, oproštaj od djetinjstva, prve ljubavi i melanholična samopreispitivanja. U kasnijim godinama pojavljuju se i autoričini nastavci tog razvojnog luka (npr. Sajra Ramić, 2020). U toj skupini se kao stilski zrelija izdvaja zbirka Amile Spahalić (2001), koja pokazuje otklon od „istrošenih tropa“ i sklonost modernističkoj metaforici.

U tinejdžersku književnost ubrajamo: Hasanbegović, M. (2001); Spahalić, A. (2001); Žiga, M. (2001); Islamović, A. (2005; 2008); Ramić, S. (2020).

5.10. Motivacijski diskurs i „praktična“ proza

U korpus ulaze i naslovi koji se mogu tumačiti kao motivacijska literatura ili didaktičko-moralni diskurs (Razija Čolaković; Aida Omerhafizović). Ovdje je metodološko ograničenje jasno: ako knjige nisu dostupne u bibliotečkom fondu, interpretacija mora ostati oprezna i oslonjena na osnovne informacije koje imamo o djelima, a to su: Čolaković, R. (2017; 2018; 2021; 2025); Omerhafizović, A. (2021). Pošto do njih nismo mogli fizički doći, trebalo bi ih pažljivije tematski odrediti.

6. ZAKLJUČAK

Književna produkcija spisateljica vezanih za Brčko u periodu 2000–2025. pokazuje tematsku razuđenost i jasnu vezanost za dva velika iskustvena pola: zavičaj i izmještenost (egzilantsko/izbjegličko). U proznim tekstovima dominantan je autobiografski i memoarski postupak koji arhivira svakodnevicu, govor, rituale, zanate i lokalne mikrotoponime, dok poezija češće poseže za ljubavi, refleksijom, pejzažnom slikom i nostalgijom. Teorijski pojmovi topofilije (Bachelard) i refleksivne nostalgije (Boym) pomažu da se razumije zašto su kuća, mahala i rijeka u ovim tekstovima više od dekoracije: oni su mehanizmi identiteta.

Ovaj korpus predstavlja dovoljno čvrstu osnovu za dalja istraživanja: komparativne analize poetika, jezičko-stilske studije lokalizama i idiolekata, studije recepcije (kako se ove knjige čitaju u Brčkom), kao i mapiranje izdavačkih praksi i bibliografskog unosa. Ako Brčko želi da njegove spisateljice budu vidljive, onda je katalog samo početak: potrebno je i kritičko čitanje, selektivna antologizacija, javne bibliografske baze i kulturne politike koje pamćenje ne ostavljaju slučaju. Također, ovo je samo fragment stvaralaštva, jer su izostavljene spisateljice na srpskom i hrvatskom jeziku.

1. BIBLIOGRAFIJA

1. Hasانبegović, M. (2001). Sve moje ljubavi. Infoinženjering.
2. Špahalić, A. (2001). Odjednom zaborav. Bosanska riječ.
3. Žiga, M. (2001). Samo da ne odrastem. Peta osnovna škola.
4. Islamović, A. (2005). Lice i naličje. Sapho.
5. Islamović, A. (2008). Lice i naličje. Udruženje građana Essegg.
6. Mušanović Mujajić, I. (2010). Brčko u srcu. Vlada Brčko distrikta BiH.
7. Nimer, A. (2010). Ah!: Roman. Grafoton-HS.
8. Bukvić, E. (2011). Naš put: Multikulturalni identitet u BiH. Infinito edizioni.
9. Ademović, J. (2012). Snovi spleteni rosom. Autor.
10. Kadić, D. (2012). Ljubav i nostalgija. Grafoton HS.
11. Nimer, A. (2012). Naši ljudi: Ne(obične) priče. Književni klub.
12. Nimer, A. (2013). Govor i druge prepreke. Netnovela (e-knjiga).
13. Bukvić, E. (2014). Ja, mi, druge: Žene, nosioci promjena u BiH, Istri i Italiji. Fuoco Edizioni.
14. Jašarević Čandić, I. (2015). Majevički noćurno. Književni klub.
15. Mukić, Dž. (2015). U vrtlogu rata. Gama.
16. Bukvić, E. (2016). Cosmopolit@n: Priče iz dijaspore. Književni klub.
17. Osmić Gheza, A. (2016). Ada – nekad i sad. Književni klub Brčko distrikt BiH.
18. Bernhardt, S. (Beširević-Bernhardt) (2017). Mališani velikog srca. Bosanska riječ.
19. Čolaković, R. (2017). Leptir. Autor.
20. Jašarević Čandić, I. (2017). Sanjajte – sanjajte. Književni klub Brčko distrikta BiH.
21. Kovačević, S. (2017). Šarene strane za mališane. Književni klub.

22. Čolaković, R. (2018). Razotkrivanje. Autor.
23. Jašarević Čandić, I. (2018). Tražeći Ajšu: Kako ubiti smrt. Vlada Brčko distrikta BiH.
24. Mujačić, B. (2018). Neke davne priče. Vlada Brčko distrikta BiH.
25. Mukić, Dž. (2018). Ljubav nas veže. Vlada Brčko distrikta BiH.
26. Ademović, J. (2019). Miris ružmarina na reveru. Autor.
27. Ademović, J. (2019). Paučinasta sreća. Autor.
28. Duratović, E. (2019). Krug. Književni klub P. N. Brčko distrikt BiH.
29. Mujačić, B. (2019). Moje pjesme, moji snovi. Vlada Brčko distrikta BiH.
30. Mušanović Mujačić, I. (2019). Iz Ismetine sehare. Književni klub P. N.
31. Pekić-Cvolić, E. (2019). Dodiri duše. Knjigoljubac.
32. Redžić, Š. (2019). Pjevala je Šemsa mala. Vlada Brčko distrikta BiH.
33. Malkoč Kovačević, S. (2020). Pjesme zavičajne. Kreativna radionica Balkan.
34. Mušanović Mujačić, I. (2020). Eh, da mi u san dođeš. Vlada Brčko distrikta BiH.
35. Ramić, S. (2020). Šapat srca. Književni klub Brčko distrikta BiH.
36. Rendić, M. (2020). Merajkuša. Autor.
37. Bukvić, E. (2021). Hrabrost i ludost: Povratak u Mostar. Lijepa riječ.
38. Čolaković, R. (2021). Svekrvin sin. Autor.
39. Mujačić, B. (2021). Bježim u sjećanja. Vlada Brčko distrikta BiH.
40. Omerhafizović, A. (2021). Slijedi pero. Grafomark.
41. Redžić, Š. (2021). Ostala je pjesma moja. Vlada Brčko distrikta BiH.
42. Beširević-Bernhardt, S. (Bernhardt) (2022). Ajša. Lijepa riječ.
43. Pekić-Cvolić, E. (2022a). Niska đerdana. Knjigoljubac.
44. Pekić-Cvolić, E. (2022b). U dovi. Knjigoljubac.
45. Beširević-Bernhardt, S. (Bernhardt) (2023). Halali mi, Jovane. Lijepa riječ.
46. Mukić, Dž. (2023). Sudbine i predskazanja. Vlada Brčko distrikta BiH.
47. Musić, Š. (2023). Otrgnuto od sjećanja. Misija.
48. Mujačić, B. (2024). Kad sjećanja ožive. Vlada Brčko distrikta.
49. Omerhodžić Baković, I. (2024a). Hod po žici. Vlada Brčko distrikta.
50. Omerhodžić Baković, I. (2024b). Restartovanje duše. Planjax komerc.
51. Pašalić, M. (2024). Nešto sasvim lično. Misija; Uljub.
52. Šakrak, D. (2024). Djetinje vizure. BZK Preporod.
53. Bećirević-Bernhardt, S. (Bernhardt) (2025). Mama će se vratiti. Lijepa riječ.
54. Čolaković, R. (2025). Nemoj biti kao ja. Autor.

LITERATURA

- ❖ Bachelard, G. (2000). *Poetika prostora* (Z. Ćurlin, prev.). Ceres.
- ❖ Boym, S. (2001). *The future of nostalgia*. Basic Books.
- ❖ Lešić, Z. (2005). *Teorija književnosti*. Sarajevo Publishing.
- ❖ *zavičajna zbirka*. (n. d.). U *Hrvatska enciklopedija* (mrežno izdanje, 2013–2026). Leksikografski zavod Miroslav Krleža. Pristupljeno 10. 2. 2026. s: (Hrvatska enciklopedija)
- ❖ <https://www.enciklopedija.hr/clanak/zavicajna-zbirka>

LITERARY PRODUCTION OF WOMEN WRITERS FROM BRČKO (2000–2025): A THEMATIC AND MOTIF-BASED OVERVIEW

Abstract

The paper provides an overview of the literary production of women writers who have lived or currently live in Brčko and who published a book in the Bosnian language in the period 2000–2024, with a particular focus on editions produced in the Brčko District of Bosnia and Herzegovina, while also taking into account publications issued outside the District. The research is based on bibliographic mapping through the COBISS shared catalogue (NUBBiH), supplemented by verification in the COBISS system of the Republic of Srpska, as well as field research and consultations with the Local History Collection of the Brčko library, and targeted online searches.

A total of 26 authors and 54 titles were identified. The analysis offers a basic genre classification (prose/poetry), maps the dominant thematic and motif-based clusters (exile/refugee experience, homeland, love, faith, patriotism, tradition, reflective and landscape lyricism, children's and young adult literature, motivational discourse), and highlights specific local topoi (Gornja Mahala, Meraje, Mujina Watermill, the Sava River, the promenade/corso, the dragstore, Fazanerija).

In the interpretative section, the concepts of topophilia (Bachelard) and reflective nostalgia (Boym) are applied in order to explain strategies of memory and identity attachment to place in both prose and poetic texts.

Keywords

Brčko, literary production, women writers, local literature, nostalgia, exile literature, topophilia, Bosnian language.

MOTIVACIJA UČENIKA

Dr. Vedrana Blagojević

Internacionalni univerzitet Brčko distrikt BiH

vedranablagojevic@hotmail.com

Dr. sc. Marko Mijatović

Internacionalni univerzitet Brčko distrikt BiH

marko.mijatovic@hercegovina.edu.ba

Stručan rad

UDK:37.015.3

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.23>

Sažetak

U radu se navode definicije i pojam motivacije, te ključne teorije motivacije. U daljem dijelu rada se opisuju uloga motivacije u učenju i obrazovanju. Obrađuju se teme specifičnosti motivacije u školskom uzrastu i faktori koji utiču na motivaciju. Daju se određene preporuke za rad i lakšu komunikaciju sa učenicima.

Ključne reči

Učenik, nastavnik, motivacija

1. UVOD

U savremenom društvu, koje se ubrzano mijenja usljed različitih tehnoloških, društvenih i obrazovnih transformacija, pitanje motivacije učenika u nastavi postaje ne samo aktuelna, već i izuzetno značajna tema, jer se upravo kroz prizmu motivacije sagledava ne samo način na koji učenici usvajaju znanja, vještine i stavove, već i širi kontekst njihove ukupne ličnosti i spremnosti da aktivno učestvuju u obrazovnom procesu, kao i da se trajno angažuju u sopstvenom razvoju. U pedagoškoj i psihološkoj literaturi, motivacija se prepoznaje kao jedan od ključnih faktora koji direktno utiču na kvalitet i efikasnost učenja, pri čemu se njen uticaj ne ogleda samo u količini uložene truda ili vremenu provedenom u radu, već i u emocionalnom i kognitivnom angažovanju koje učenici ispoljavaju prilikom usvajanja nastavnog sadržaja, izvršavanja školskih obaveza i prevazilaženja prepreka koje se neminovno javljaju u procesu učenja.

U kontekstu razredne nastave, u kojoj učitelj ima neposredan i trajan kontakt sa učenicima, i gdje se obrazovno-vaspitni proces odvija kroz interaktivne i dinamične oblike rada, učiteljska uloga u podsticanju i održavanju motivacije učenika postaje od izuzetne važnosti, jer se motivacija ne može posmatrati isključivo kao unutrašnji impuls koji dolazi iz samog učenika, već kao kompleksan rezultat međusobne interakcije između ličnih potreba, emocija i interesa, s jedne strane, i pedagoških postupaka, organizacije nastave i ukupne školske klime, s druge strane.

2. MOTIVACIJA

2.1. Definicija i pojmovno određenje motivacije

Motivacija predstavlja jedan od najznačajnijih, ali i najkompleksnijih psiholoških pojmova koji se koriste u različitim oblastima, uključujući psihologiju, pedagogiju, sociologiju, pa i neurobiologiju, a njena suština ogleda se u objašnjavanju uzroka i pravca ljudskog ponašanja, odnosno u odgovoru na pitanje zbog čega pojedinac nešto radi, šta ga pokreće i održava u određenoj aktivnosti (Lalić-Vučetić, 2007). U opštem smislu, motivacija se definiše kao unutrašnji proces koji inicira, usmjerava i održava ponašanje u pravcu ostvarenja određenih ciljeva, pri čemu se podrazumijeva da je svaka aktivnost čovjeka, bilo da se radi o učenju, radu, igri ili socijalnoj interakciji, rezultat kombinacije unutrašnjih potreba i spoljašnjih uticaja koji djeluju na pojedinca. Upravo ta dvoznačnost motivacije – kao spoja lične inicijative i konteksta u kojem se aktivnost odvija – čini je pojmom koji se ne može posmatrati iz jedne perspektive, već zahtijeva multidisciplinarno i višeslojno razumijevanje.

U pedagoškoj teoriji, motivacija se često definiše kao usmjerenost učenika ka ostvarivanju obrazovnih ciljeva i spremnost na ulaganje truda u različite nastavne aktivnosti, pri čemu se ukazuje na razliku između motivacije za učenje i opšte životne motivacije. Ova diferencijacija je ključna, jer omogućava da se bolje sagleda specifičnost obrazovne motivacije, kao i faktori koji je razlikuju od drugih oblika motivisanog ponašanja (Vukasović, 1990).

Pojmovno određenje motivacije u obrazovnom kontekstu ne može se zasnivati samo na jednoj teoriji ili definiciji, već podrazumijeva sintezu različitih naučnih pristupa koji objašnjavaju motivaciju kao dinamičan i promjenljiv fenomen, koji zavisi ne samo od unutrašnjih karakteristika učenika (kao što su interesovanja, lične sposobnosti, stepen samopouzdanja), već i od brojnih spoljašnjih faktora, uključujući kvalitet nastavne interakcije, postavljenih ciljeva, povratne informacije i ukupne klime u učionici (Vukasović, 1990). Upravo iz tog razloga se sve češće ukazuje na potrebu da se motivacija posmatra kao proces koji se razvija i mijenja kroz vrijeme, pod uticajem obrazovnih iskustava, kao i odnosa koji učenik uspostavlja sa sadržajem, nastavnikom i drugim učenicima.

Motivacija u obrazovanju ne može se svesti na puko prisustvo interesa ili želje za učenjem, već se mora uzeti u obzir i stepen ustrajnosti, voljnosti za prevazilaženje prepreka, kao i sposobnosti da se učenik samoreguliše i organizuje svoje aktivnosti kako bi ostvario postavljene ciljeve. U tom smislu, motivacija se može razumjeti i kao sposobnost učenika da pronade smisao u onome što uči, da poveže nastavne sadržaje sa sopstvenim iskustvima i interesovanjima, te da razvije osjećaj kompetencije i kontrole nad sopstvenim učenjem, što je naročito važno u vremenu kada se sve više naglašava potreba za osamostaljivanjem učenika i razvojem njihove odgovornosti prema učenju (Reeve, 2021).

2.2. Ključne teorije motivacije

Jedan od najranijih i najpoznatijih modela motivacije jeste Maslovljeva hijerarhija potreba, prema kojoj se ljudsko ponašanje pokreće kroz pet nivoa potreba – od osnovnih fizioloških, preko potrebe za sigurnošću, ljubavlju i pripadanjem, samopoštovanjem, pa sve do samoaktualizacije kao najvišeg nivoa. U kontekstu obrazovanja, ovaj model ukazuje na to da učenici neće biti motivisani za učenje ukoliko njihove osnovne psihološke i socijalne potrebe nisu zadovoljene, što znači da nastavnici moraju najprije obezbijediti osjećaj sigurnosti, prihvaćenosti i poštovanja u učionici, kako bi učenici uopšte mogli razviti viši nivo motivacije za učenjem i samoostvarenjem (Bodroža & Đerić, 2012).

Teorija očekivanja, koju je razvio Vrum, ističe da je motivacija rezultat percepcije učenika o tome koliko je vjerovatno da će određeno ponašanje dovesti do željenog rezultata, te koliko vrijednost učenik pridaje tom rezultatu. U obrazovnom kontekstu, to znači da učenici neće biti motivisani da uče ukoliko ne vjeruju da će trud koji ulažu dovesti do uspjeha, ili ukoliko ne smatraju da je taj uspjeh vrijedan njihovog napora. Ova teorija posebno naglašava važnost jasnog strukturiranja nastavnih ciljeva, kao i pružanja povratne informacije koja potvrđuje napredak učenika.

Unutrašnja i spoljašnja motivacija predstavljaju ključnu binarnu podjelu u savremenim teorijama, pri čemu se unutrašnja motivacija odnosi na aktivnost koja se preduzima iz ličnog zadovoljstva, interesovanja i osjećaja kompetencije, dok se spoljašnja motivacija odnosi na ponašanje koje je izazvano spoljnim nagradama, pohvalama ili pritiscima. Iako se često smatra da je unutrašnja motivacija „kvalitetnija” jer vodi ka trajnijem učenju, nije moguće potpuno isključiti ni spoljašnje motivatore, posebno u ranoj fazi školovanja kada se učenici tek upoznaju sa vrijednošću znanja i razvijaju svoje obrazovne navike.

Humanističke teorije motivacije, koje su razvili autori poput Karla Rodžersa i Abrahama Maslova, polaze od pretpostavke da je čovjek po prirodi biće koje teži rastu, razvoju i ostvarenju sopstvenog potencijala, a da motivacija nije rezultat samo potreba ili nagrada, već i unutrašnjeg osjećaja svrhe i smisla (Matijević, 2009). U obrazovanju, ovaj pristup podrazumijeva poštovanje individualnosti

učenika, stvaranje podsticajne i nenametljive atmosfere u učionici, te osnaživanje učenika da preuzmu odgovornost za svoje učenje.

Kognitivne teorije, kao što je teorija atribucije, ističu važnost načina na koji učenici tumače uzroke svojih uspjeha i neuspjeha. Ako učenik vjeruje da je uspjeh rezultat truda, a ne slučajnosti ili nekontrolisanih faktora, veća je vjerovatnoća da će se angažovati u budućem učenju. Ove teorije podstiču nastavnike da ohrabruju učenike da razvijaju svijest o sopstvenim sposobnostima, da uče iz grešaka i da razvijaju osjećaj lične efikasnosti.

2.3. Uloga motivacije u učenju i obrazovanju

Motivacija ima centralnu ulogu u procesu učenja, jer bez nje učenici ne samo da gube interesovanje za nastavni sadržaj, već i ne razvijaju volju da ustraju u savladavanju složenih i zahtjevnih zadataka koji su sastavni dio obrazovnog procesa. Pojedinci koji su visoko motivisani za učenje ne samo da pokazuju veću spremnost da se aktivno uključe u nastavu, već i razvijaju sposobnost samoregulacije, odnosno preuzimaju odgovornost za sopstveno učenje, što se u savremenoj obrazovnoj teoriji smatra jednim od najvažnijih ciljeva obrazovanja (Dekers, 2021). U tom smislu, motivacija se može posmatrati kao gorivo koje pokreće kognitivne procese, omogućava upornost i izdržljivost, te vodi ka dubljoj obradi informacija i njihovom dugoročnijem pamćenju.

U školskom kontekstu, prisustvo visoke motivacije kod učenika može se prepoznati kroz niz pokazatelja kao što su radoznalost, inicijativa, volja za dodatnim učenjem izvan zadatih okvira, kao i emocionalna uključenost u obrazovne aktivnosti. S druge strane, nizak nivo motivacije često rezultira pasivnošću, otporom prema školskim obavezama, pa čak i razvojem negativnog odnosa prema školi i učenju uopšte. Stoga se motivacija ne može posmatrati samo kao dodatni element koji poboljšava kvalitet nastave, već kao ključna komponenta bez koje obrazovni proces gubi svoju svrhu i funkcionalnost (Dekers, 2021).

Uloga motivacije posebno dolazi do izražaja kada se uzmu u obzir razlike među učenicima, jer nije svaki učenik jednako sposoban da se motiviše samostalno, niti svi učenici reaguju isto na iste podsticaje. Upravo iz tog razloga, zadatak učitelja nije samo da prenosi znanje, već i da osluškuje potrebe, interese i emocionalna stanja svojih učenika, kako bi kroz diferencirane pristupe i metode rada uspješno odgovorio na raznolike motivacione obrasce prisutne u učionici.

Važnost motivacije ogleda se i u njenom uticaju na obrazovne ishode, jer brojna istraživanja potvrđuju da su motivisani učenici uspješniji, ne samo zbog većeg angažmana, već i zbog dubljeg razumijevanja gradiva, većeg stepena povezivanja novih znanja sa prethodnim iskustvima i veće sposobnosti da primijene naučeno u novim i složenim situacijama. Motivacija, dakle, ne utiče samo na kvantitet učenja, već i na njegov kvalitet, jer bez unutrašnje želje i smislenog angažmana, znanja ostaju površna i brzo zaboravljena (Vulfolk, Hjuž, & Volkap, 2014).

3. MOTIVACIJA UČENIKA U ŠKOLSKOM KONTEKSTU

3.1. Specifičnosti motivacije kod djece školskog uzrasta

Motivacija kod djece školskog uzrasta predstavlja posebno složen i osjetljiv fenomen, budući da se u tom periodu djetinjstva odvijaju intenzivne promjene na kognitivnom, emocionalnom, socijalnom i moralnom planu, koje neminovno utiču na način na koji dijete doživljava i prihvata obrazovni proces (Ćirjaković, 2013). Djeca mlađeg školskog uzrasta nalaze se u fazi razvoja u kojoj se postepeno osamostaljuju, ali i dalje pokazuju snažnu potrebu za potvrdom i podrškom iz neposredne sredine, naročito od strane odraslih figura autoriteta, kao što su učitelji i roditelji, što motivaciju za učenje čini duboko ukorijenjenom u socijalne odnose i emocionalne reakcije. U tom kontekstu, motivacija nije samo odraz ličnih težnji ili interesa, već i reakcija na način na koji dijete percipira svoj položaj u

učionici, kvalitet komunikacije sa učiteljem, atmosferu koja vlada u razredu, kao i sopstvenu sposobnost da se izbori sa školskim zahtjevima.

Djeca ovog uzrasta još uvijek razvijaju mehanizme samoregulacije i nisu u potpunosti sposobna da samostalno organizuju svoje obaveze, što dodatno otežava održavanje stabilne i trajne motivacije bez spoljašnje podrške. Upravo iz tog razloga, važnost ohrabrujuće sredine, strukturiranih aktivnosti, jasnih i dostižnih ciljeva, kao i osjećaja uspjeha, od presudne je važnosti za oblikovanje pozitivnog stava prema učenju. Motivacija se kod mlađe djece često ispoljava u obliku želje da se udovolji učitelju, da se zadobije pohvala ili da se stekne osjećaj postignuća kroz priznanje vršnjaka, što ukazuje na to da su u ranom školskom periodu dominantni oblici motivacije najčešće spoljašnje prirode, ali istovremeno predstavljaju temelj za kasniji razvoj unutrašnje motivacije (Leman, 2021).

Specifičnost motivacije u ovom periodu ogleda se i u činjenici da su djeca izrazito radoznala i otvorena prema novim informacijama, ali da ta radoznalost može brzo nestati ukoliko se ne njeguje kroz kreativne i dinamične nastavne pristupe, kao i kroz pružanje mogućnosti za aktivno učešće u učenju. Ako se obrazovni proces svede isključivo na mehaničko usvajanje činjenica, memorisanje i reprodukciju znanja bez razumijevanja, motivacija kod učenika ubrzano opada, što vodi ka stvaranju negativnog stava prema učenju i školi uopšte. Stoga se ističe značaj didaktičkih metoda koje stimulišu interesovanje, omogućavaju istraživanje, postavljaju izazove i omogućavaju učenicima da budu akteri, a ne pasivni primaoci znanja.

Specifičnost motivacije kod djece školskog uzrasta leži u njihovoj još uvijek formirajućoj ličnosti, osjetljivosti na emocionalne i socijalne faktore, te potrebi za strukturisanom, ali istovremeno fleksibilnom i podsticajnom okolinom. Motivacija u tom periodu ne može se razumjeti izolovano od cjelokupnog razvojnog konteksta, jer ono što učenik misli o sebi, o školi, o znanju i o svojim sposobnostima, čini jezgro njegovog budućeg odnosa prema učenju i obrazovanju uopšte (Šakan, 2021).

3.2. Intrinzična i ekstrinzična motivacija u razrednoj nastavi

Pojam motivacije se u savremenoj pedagoškoj teoriji često razdvaja na dva osnovna oblika – intrinzičnu i ekstrinzičnu motivaciju, pri čemu se ova podjela smatra ključnom za razumijevanje načina na koji učenici pristupaju učenju i kako se njihova angažovanost može stimulisati u razrednoj nastavi. Intrinzična motivacija podrazumijeva unutrašnju pobudu da se neka aktivnost obavlja iz lične radoznalosti, zadovoljstva i interesa, dok je ekstrinzična motivacija uslovljena spoljašnjim faktorima, kao što su nagrade, ocjene, pohvale ili izbjegavanje kazne. U obrazovnom kontekstu, ova razlika dobija poseban značaj jer oblik motivacije u velikoj mjeri određuje ne samo način na koji se uči, već i dubinu i trajnost stečenog znanja.

U razrednoj nastavi, intrinzična motivacija se najčešće javlja kada učenici osjećaju da imaju kontrolu nad sopstvenim učenjem, kada im je jasno zbog čega je određeni sadržaj važan, i kada prepoznaju ličnu korist, ali i zadovoljstvo koje proizilazi iz otkrivanja novih informacija ili rješavanja izazovnih zadataka (Brophy, 2021). Takva motivacija vodi ka dubljem kognitivnom angažmanu, većoj spremnosti na eksperimentisanje i samostalno istraživanje, kao i ka razvoju kritičkog mišljenja. Međutim, kako intrinzična motivacija ne nastaje spontano, već se postepeno razvija i njeguje, uloga učitelja je od presudne važnosti u njenom podsticanju i održavanju kroz pažljivo osmišljene nastavne aktivnosti, diferencijaciju zadataka i kontinuirano ohrabivanje učenika.

Nasuprot tome, ekstrinzična motivacija, iako često kritikovana zbog svoje površnosti, i dalje igra značajnu ulogu u obrazovnom procesu, naročito u situacijama kada učenik još nije razvio stabilnu unutrašnju želju za učenjem ili kada je nastavna tema manje zanimljiva. Korišćenje spoljašnjih podsticaja, poput nagrada ili takmičenja, može poslužiti kao početni impuls, ali se mora koristiti pažljivo i selektivno, kako se ne bi razvila zavisnost od nagrade i potisnula intrinzična motivacija.

Ključno je pronaći ravnotežu, gdje se eksterni podsticaji koriste kao podrška razvoju unutrašnje motivacije, a ne kao njena zamjena (Sokić, 1996).

Učionica koja podstiče intrinzičnu motivaciju karakteriše se otvorenošću, mogućnošću izbora, jasnoćom ciljeva i osjećajem sigurnosti kod učenika da mogu iznijeti svoje mišljenje i grešiti bez straha. Takođe, atmosfera u razredu mora biti podržavajuća i nenametljiva, gdje učenici mogu istraživati, saradivati i osjećati se kao aktivni učesnici u obrazovnom procesu. Kada se ovakvi uslovi ispune, učenici ne uče zato što „moraju”, već zato što to žele, što predstavlja idealan scenario za duboko, funkcionalno i trajno znanje. Ipak, ne može se zanemariti činjenica da mnogi aspekti obrazovnog sistema, uključujući ocjenjivanje i standardizovane testove, favorizuju ekstrinzične oblike motivacije, što predstavlja izazov za učitelje koji žele da razvijaju intrinzične pobude kod učenika (Uzelac, 2016).

Jasno je da ni intrinzična ni ekstrinzična motivacija nisu međusobno isključive, već se u praksi prepliću i nadopunjuju. Uspješan učitelj neće se oslanjati isključivo na jedan oblik, već će pažljivo osmatrati situaciju, prepoznavati potrebe učenika i koristiti različite pristupe kako bi stvorio okruženje koje omogućava učenicima da učenje dožive kao ličnu i vrijednu aktivnost.

3.3. Faktori koji utiču na motivaciju učenika

Motivacija učenika je rezultat složenog spleta unutrašnjih i spoljašnjih faktora, koji u međusobnoj interakciji određuju koliko će se učenik angažovati u učenju, kako će doživjeti nastavne sadržaje i kakav će odnos razviti prema školi. U teorijskom smislu, ovi faktori se najčešće dijele na individualne i situacione, pri čemu se pod individualnim podrazumijevaju lične osobine, interesovanja, prethodna iskustva i stepen samopouzdanja, dok situacioni obuhvataju porodično okruženje, radnu atmosferu u školi, kvalitet odnosa sa učiteljem, kao i nastavne metode koje se koriste u učionici.

Porodica, kao primarno socijalno okruženje učenika, ima snažan uticaj na formiranje motivacije, jer upravo u njoj dijete razvija osnovne stavove prema radu, znanju i obrazovanju. Podrška roditelja, njihova uključenost u školski život djeteta, kao i način na koji se kod kuće vrednuje znanje, igraju ključnu ulogu u razvoju pozitivne motivacije (Vukasović, 1979). Djeca koja dobijaju ohrabrenje i razumijevanje kod kuće, čije potrebe su prepoznate i poštovane, u većini slučajeva razvijaju zdravu motivaciju za učenje, dok ona koja su izložena pritiscima, kaznama ili ravnodušnosti, često gube interesovanje i povjerenje u sopstvene sposobnosti.

Školski kontekst i posebno uloga učitelja predstavljaju druge izuzetno važne faktore. Stil podučavanja, način komunikacije, mogućnost izbora i fleksibilnost u radu, značajno oblikuju stav učenika prema učenju. Učitelji koji uspijevaju da prepoznaju individualne potrebe, koji pružaju jasne, ali realistične zahtjeve, i koji koriste pohvalu kao sredstvo za osnaživanje, a ne kontrolu, najčešće uspijevaju da stvore motivišuću sredinu u kojoj učenici osjećaju ličnu vrijednost i zadovoljstvo u učenju. Suprotno tome, autoritativan pristup, prevelik fokus na ocjene i kazne, često dovode do otpora, anksioznosti i gubitka unutrašnje motivacije (Đerić & Bodroža, 2012).

Vršnjački odnosi takođe igraju ključnu ulogu, posebno u kasnijim fazama osnovnog obrazovanja. Djeca žele da budu prihvaćena, da se osjećaju kao dio grupe, a ta potreba za pripadanjem može podstaći ili oslabiti njihovu želju da se istaknu u učenju. Ukoliko je u razredu prisutan pozitivan model učenja, gdje se znanje vrednuje, učenici će lakše razviti unutrašnju motivaciju. Međutim, u okruženju gdje su uspjeh i trud izloženi ruglu ili ignorisanju, učenici često prikrivaju svoj potencijal, povlače se i gube volju za učenjem (Đerić & Bodroža, 2012).

Ne treba zanemariti ni uticaj samog školskog sistema, obrazovnih politika i nastavnog programa. Kada su zadaci previše standardizovani, gradivo apstraktno i neprimjenjivo, a ocjenjivanje rigidno, učenici teško pronalaze smisao u onome što uče. Nasuprot tome, kada nastava omogućava povezivanje

sa stvarnim životom, kada se učenicima nudi prilika da izraze sebe, eksperimentišu i stvaraju, tada raste i njihova angažovanost i volja da učestvuju.

Motivacija se oblikuje i mijenja u vremenu i prostoru, pod uticajem svih navedenih faktora. Razumijevanje tih uticaja omogućava učiteljima da ne pristupaju učenicima uniformno, već sa senzibilitetom i pažnjom, jer samo kada se učenik prepozna kao jedinstveno biće, može se stvoriti prostor za razvoj autentične i trajne motivacije (Lungulov, 2010)

4. ULOGA UČITELJA U MOTIVISANJU UČENIKA

4.1. Nastavnik kao motivator i pedagog

Uloga nastavnika u savremenom obrazovanju prevazilazi puko prenošenje znanja, budući da se od njega sve više očekuje da bude inicijator, podsticatelj i vodič u procesu učenja, a ne samo pasivni prenosioc informacija. Kao pedagog, nastavnik ima zadatak da prepozna razvojne i emocionalne potrebe učenika, da oblikuje okruženje u kojem se znanje ne doživljava kao apstraktna i nametnuta obaveza, već kao dinamičan i smislen proces koji je blisko povezan sa stvarnim životom, ličnim interesovanjima i iskustvima svakog učenika (Vulfolk, Hjuze, & Volkap, 2014). U tom smislu, njegova uloga kao motivatora podrazumijeva kontinuirano osluškivanje učenika, prepoznavanje njihovih unutrašnjih pokretača, ali i osmišljavanje nastave koja će izazvati znatiželju, angažovanost i istrajnost. Učionica u kojoj nastavnik prepoznaje značaj motivacije i aktivno radi na njenom razvijanju predstavlja prostor u kojem učenici imaju priliku da se izraze, da eksperimentišu, da postavljaju pitanja bez straha i da uče ne zbog nagrade, već zbog ličnog rasta.

Značaj nastavnika kao motivatora posebno dolazi do izražaja u situacijama kada učenici ispoljavaju poteškoće u učenju, nisku samouverenost ili strah od neuspjeha. U takvim slučajevima, uloga nastavnika nije da insistira na postignuću po svaku cijenu, već da kroz individualizovan pristup, ohrabrivanje i razumijevanje, učeniku pomogne da prevaziđe barijere, razvije strategije samopomoći i izgradi pozitivan odnos prema učenju. Na taj način, nastavnik utiče na dublje emocionalne slojeve motivacije, čime doprinosi ne samo školskom uspjehu, već i emocionalnoj stabilnosti i psihološkom razvoju učenika (Matić, 2009).

Motivišući nastavnik posjeduje sposobnost da prepozna razlike među učenicima, ne samo u sposobnostima, već i u interesovanjima, stilu učenja i porodičnom kontekstu, što mu omogućava da fleksibilno i kreativno pristupa nastavnom procesu, prilagođavajući ga kako bi svaki učenik mogao pronaći lični smisao i vrijednost u onome što uči. Takva individualizacija nastave zahtijeva dodatni napor, ali je jedini put ka istinskoj motivaciji koja se ne zasniva na uniformnosti, već na prepoznavanju i poštovanju različitosti.

Nastavnik kao motivator i pedagog ne stvara motivaciju kod učenika tako što je „prenosi” kao gotov sadržaj, već tako što stvara uslove u kojima se motivacija može razviti iznutra – iz doživljenog uspjeha, iz osjećaja pripadnosti i poštovanja, iz otkrivanja lične svrhe i znanja koje ima smisla. To je najuzvišenija i najteža funkcija nastavnčkog poziva – da obrazovanje ne bude samo sredstvo za postizanje ciljeva, već prostor za rast, razumijevanje i unutrašnju transformaciju (Bodroža & Lalić-Vučetić, 2012).

4.2. Stilovi podučavanja i njihova povezanost s motivacijom

Stil podučavanja nastavnika ima izuzetno značajan uticaj na motivaciju učenika, jer oblikuje ne samo način na koji se prenosi znanje, već i cjelokupnu atmosferu u učionici, stepen angažovanosti učenika i njihov doživljaj vlastite uloge u obrazovnom procesu. Pod stilom podučavanja podrazumijeva se specifičan obrazac ponašanja nastavnika u didaktičko-komunikacionim situacijama, uključujući način strukturiranja nastave, upravljanje vremenom i prostorom, način davanja povratne informacije, ali i emocije, stavove i očekivanja koje nastavnik izražava u interakciji sa učenicima

(Lalić-Vučetić, 2007). U tom smislu, stilovi podučavanja nisu neutralni, već direktno utiču na to da li će učenici razviti pozitivnu motivaciju prema učenju ili će obrazovni proces doživjeti kao neprijatan, dosadan ili opterećujući.

Najčešće se razlikuju tri osnovna stila podučavanja: autoritarni, demokratski i permisivni, i svaki od njih nosi različite implikacije po motivaciju učenika. Autoritarni stil karakteriše visoka struktura, ali niska podrška, gdje nastavnik insistira na disciplini, tačnosti i poslušnosti, dok se emocionalni aspekt i individualne razlike učenika zanemaruju. U takvom kontekstu, motivacija se najčešće održava spoljnim pritiscima i strahom od kazne, što može rezultirati kratkotrajnim efektima, ali dugoročno vodi ka opadanju unutrašnje motivacije i stvaranju negativnog odnosa prema školi (Vukasović, 1990).

Demokratski stil podučavanja predstavlja balans između jasnoće i fleksibilnosti, između zahtjevnosti i podrške. Nastavnici koji primjenjuju ovaj stil uključuju učenike u odlučivanje, podstiču saradnju i otvorenu komunikaciju, te stvaraju učionicu u kojoj su svi glasovi važni, a greške se ne doživljavaju kao neuspjeh, već kao sastavni dio procesa učenja. Ovaj stil najviše doprinosi razvoju intrinzične motivacije, jer učenici osjećaju kontrolu nad sopstvenim učenjem, razvijaju osjećaj kompetencije i dobijaju podršku koja im je potrebna da prepoznaju vrijednost znanja.

Permisivni stil, koji karakteriše niska struktura i visoka emocionalna podrška, može biti prijatan u emocionalnom smislu, ali često vodi ka nedovoljno jasnim očekivanjima, neorganizovanosti i gubitku fokusa. Iako učenici možda osjećaju slobodu, izostanak vođstva i dosljednosti može negativno uticati na njihovu sposobnost da razviju radne navike i osjećaj obaveze prema učenju. U tom smislu, permisivni stil može demotivisati učenike tako što im ne pruža dovoljno izazova i strukture u kojoj bi se mogli razvijati (Reeve, 2021).

Zapažanja iz obrazovne prakse i istraživanja potvrđuju da najpozitivniji efekti po učenikovu motivaciju dolaze iz stilova podučavanja koji kombinuju jasnoću i strukturiranost sa emocionalnom toplinom i fleksibilnošću. Takav pristup omogućava učenicima da se osjećaju sigurno, ali i izazvano; da budu poštovani, ali i odgovorni; da se usmjere ka ciljevima, ali i da razvijaju autonomiju. Upravo ta sposobnost nastavnika da mijenja stilove u zavisnosti od konteksta, razreda, teme i individualnih potreba učenika, jeste znak zrelosti i profesionalnosti.

Stil podučavanja ne može biti samo pitanje ličnih preferencija nastavnika, već mora biti rezultat promišljene i refleksivne pedagoške prakse koja ima za cilj da kod svakog učenika podstakne unutrašnju potrebu za učenjem, razvije osjećaj lične vrijednosti i omogući obrazovno iskustvo koje je podsticajno, humano i smisleno (Bodroža & Đerić, 2012).

3.3. Strategije i metode za podsticanje motivacije

Učinkovito podsticanje motivacije kod učenika zahtijeva promišljeno korišćenje različitih strategija i nastavnih metoda koje ne samo da prenose znanje, već istovremeno bude interesovanje, ohrabruju angažman i omogućavaju učenicima da se poistovjete sa obrazovnim ciljevima. Ove strategije moraju biti pažljivo osmišljene u skladu sa uzrastom, kognitivnim sposobnostima, prethodnim znanjima i emocionalnim potrebama učenika, jer samo tada mogu proizvesti željeni efekat, odnosno razviti i održavati autentičnu motivaciju koja nadilazi prolaznu zainteresovanost ili kratkotrajnu pažnju.

Jedna od najefikasnijih strategija jeste postavljanje jasnih, konkretnih i dostižnih ciljeva, koji učenicima pružaju orijentaciju i osjećaj smjera, ali i omogućavaju da mjere sopstveni napredak. Kada učenik zna šta se od njega očekuje, zašto je određen sadržaj važan i kako će se njegov trud vrednovati, veća je vjerovatnoća da će razviti motivaciju za angažovan rad. Uz to, veoma je važno da se ciljevi ne postavljaju uniformno, već u skladu sa individualnim mogućnostima učenika, jer samo tada mogu izazvati osjećaj kompetencije i samopouzdanja (Matijević, 2009).

Metode aktivnog učenja, kao što su učenje kroz otkrivanje, istraživački zadaci, rad na projektima i grupni rad, imaju visoki motivacioni potencijal jer angažuju učenika ne samo intelektualno, već i emocionalno i socijalno. Učenici koji imaju priliku da samostalno istražuju, diskutuju, izraze kreativnost i učestvuju u donošenju odluka, razvijaju osjećaj vlasništva nad učenjem, što doprinosi jačanju unutrašnje motivacije. Pored toga, metode koje uključuju upotrebu savremenih tehnologija, vizuelnih i multimedijalnih sadržaja, mogu dodatno obogatiti nastavu i učiniti je bliskijom digitalno odrastajućim generacijama.

Uspostavljanje pozitivne i podržavajuće učioničke klime predstavlja još jednu važnu strategiju. Kada se učenici osjećaju prihvaćeno, sigurno i poštovano, veća je vjerovatnoća da će se upustiti u obrazovni rizik, da će postavljati pitanja i pokušavati i kada nisu sigurni u rezultat (Matijević, 2009). Povratna informacija koja je konstruktivna, personalizovana i usmjerena na napredak, a ne na puko ocjenjivanje, ima izuzetno snažan uticaj na motivaciju, jer učenici tada dobijaju potvrdu da se trud isplati, da je napredak mogući i da se znanje vrednuje na suštinski način.

5. PEDAGOŠKE IMPLIKACIJE I PREPORUKE ZA PRAKSU

5.1. Prepoznavanje i podsticanje motivacije u svakodnevnom radu

U svakodnevnom obrazovno-vaspitnom radu prepoznavanje motivacije kod učenika predstavlja suštinski preduslov za uspješno planiranje i sprovođenje nastavnog procesa, jer se jedino kroz uvid u to šta učenike pokreće može osmisliti nastava koja nije samo formalno djelotvorna, već i duboko podsticajna. Iako motivacija nije uvijek neposredno vidljiva, iskusni i pedagoški senzibilisani učitelji znaju da postoje brojni indikatori koji ukazuju na prisustvo ili odsustvo motivacije, poput učeničke angažovanosti, inicijative, postavljanja pitanja, upornosti u radu, kao i izraza zadovoljstva nakon uspješno obavljenih zadataka (Dekers, 2021). Međutim, važno je razumjeti da motivacija nije statična i jednolična, već se mijenja iz časa u čas, iz situacije u situaciju, te da prepoznavanje motivacionih impulsa zahtijeva kontinuirano osmatranje, analizu ponašanja i empatijsko slušanje.

Učitelj koji svakodnevno podstiče motivaciju nije fokusiran isključivo na ispunjavanje nastavnog plana i programa, već neprestano traga za načinima da gradivo poveže sa stvarnim životom, da oblikuje nastavne aktivnosti tako da odgovaraju interesovanjima i kognitivnim stilovima učenika, te da kroz igru, istraživanje, umjetnost i diskusiju učenicima omogući da izraze svoje ideje i pronađu lični smisao u sadržajima koje savladavaju. Takav učitelj koristi nastavne metode ne samo kao tehnička sredstva, već kao most između učenika i znanja, pri čemu posebno vodi računa o emocionalnoj komponenti obrazovanja, znajući da se učenici ne angažuju samo razumom, već i srcem (Vulfolk, Hjuž, & Volkap, 2014).

Svakodnevno podsticanje motivacije podrazumijeva i spremnost učitelja da mijenja svoje postupke u skladu sa promjenama kod učenika, da uči iz iskustava, da prihvata neuspjehe kao prirodan dio pedagoškog procesa i da se neprestano pita: šta danas mogu da učinim da učenici poželeva da uče? Odgovor na ovo pitanje ne dolazi iz priručnika, već iz autentičnog pedagoškog odnosa, iz posvećenosti pozivu i iskrene brige za dobrobit učenika.

5.2. Praktične preporuke za učitelje u radu sa različitim tipovima učenika

Učionica je prostor različitosti – ne samo u smislu sposobnosti, znanja i interesovanja učenika, već i u emocionalnim, kulturnim i socijalnim osobenostima koje svaki učenik unosi sa sobom. Upravo zato, savremeni učitelj ne može i ne smije primjenjivati jedinstveni pristup za sve učenike, već mora razvijati pedagošku fleksibilnost, senzibilitet za individualne potrebe i sposobnost diferencijacije nastavnih zadataka, kako bi svaki učenik, bez obzira na početni nivo, imao priliku da napreduje, doživi uspjeh i razvije motivaciju.

Jedna od osnovnih preporuka za rad sa različitim tipovima učenika jeste poznavanje njihovih dominantnih stilova učenja – dok neki učenici bolje usvajaju gradivo kroz vizuelne sadržaje, drugi preferiraju slušanje, pokret, praktičan rad ili grupnu diskusiju. Učitelj koji uvažava ove razlike u planiranju i izvođenju nastave povećava šanse da kod većeg broja učenika probudi interesovanje i poveća angažovanost. Takođe, važno je uključiti učenike u izbor metoda i oblika rada, jer upravo ta participacija doprinosi osjećaju kontrole i samopoštovanja, koji su ključni za motivaciju (Šakan, 2021).

Kod učenika sa slabijim školskim postignućima preporučuje se postepeno uvođenje složenijih zadataka, uz stalnu verbalnu podršku i afirmaciju svakog pokušaja, dok kod nadarenih učenika treba obezbijediti dodatne izazove, projekte i istraživačke zadatke koji će održati njihovu radoznalost i spriječiti zasićenje. Za učenike koji pokazuju znake emocionalne nesigurnosti, straha ili povučeniosti, preporučuju se aktivnosti koje omogućavaju izražavanje kroz umjetnost, igru i simboličke oblike, dok se sa učenicima koji pokazuju znake impulsivnosti i nestrpljenja treba raditi na razvoju strategija samoregulacije kroz igre uloga i strukturisane zadatke (Brophy, 2021).

Ključna preporuka jeste kontinuirano praćenje i evaluacija efekata nastavnog rada, ne u cilju kontrole, već u cilju promjene i unapređenja. Učitelj mora biti spreman da prihvati da ono što je uspješno sa jednom grupom učenika, možda neće biti primjenjivo na drugu, te da promjene u pristupu ne znače slabost, već snagu pedagoške odgovornosti i zrelosti. Otvorenost ka različitim pristupima, osluškivanje učenika i spremnost na stalno usavršavanje čine osnovu efikasnog i humanog obrazovanja.

5.3. Mogućnosti daljeg istraživanja i profesionalnog razvoja učitelja

Tema motivacije u obrazovanju, i pored značajne zastupljenosti u pedagoškoj literaturi, i dalje ostaje plodno tlo za dalja istraživanja, naročito u kontekstu sve složenijih obrazovnih izazova savremenog društva. Potreba da se dublje razumiju individualne razlike u motivaciji, da se istraže efekti savremenih tehnologija na učenikovu angažovanost, kao i da se razviju instrumenti za mjerenje i praćenje motivacije u realnim učioničkim uslovima, otvara brojne mogućnosti za istraživački i profesionalni razvoj učitelja. Učitelj koji uči i istražuje nije samo praktičar, već i reflektivni praktičar – osoba koja teoriju i praksu doživljava kao međuzavisne i međupodržavajuće oblasti.

Učešće u pedagoškim radionicama, seminare i stručnim usavršavanjima, kao i saradnja sa stručnim timovima unutar škole i van nje, omogućava učiteljima da razmjenjuju iskustva, ispituju efikasnost različitih metoda i da na osnovu konkretnih podataka prilagođavaju svoj rad. Profesionalni razvoj ne mora biti formalnog karaktera – čitanje stručne literature, vođenje reflektivnog dnevnika, mentorski rad sa mlađim kolegama i razmjena praksi putem digitalnih platformi, sve su to načini da se uloga učitelja kontinuirano nadograđuje i osnažuje.

Motivacija učenika ne može se posmatrati odvojeno od motivacije učitelja. Samo motivisan učitelj – onaj koji voli svoj posao, vjeruje u obrazovanje i neprestano traži načine da bude bolji – može podstaći motivaciju kod učenika. Upravo zato, ulaganje u sopstveni razvoj, istraživanje i promišljanje o pedagoškom djelovanju, nisu luksuz, već osnovni zahtjev savremenog obrazovanja. Takav pristup ne samo da doprinosi kvalitetu nastave, već i jača profesionalni identitet učitelja kao nosioca promjena, lidera u učenju i uzora koji učenicima pokazuje da učenje nikada ne prestaje (Sokić, 1996).

6. ZAKLJUČAK

Motivacija učenika u nastavi predstavlja jedan od temeljnih aspekata savremenog obrazovno-vaspitnog procesa, bez kojeg nije moguće govoriti o kvalitetnom učenju, razvoju kompetencija, niti o ostvarivanju dubljih obrazovnih i vaspitnih ciljeva. Tokom teorijske analize, potvrđena je složenost motivacije kao psihološkog, pedagoškog i društvenog fenomena, koji ne proizlazi iz jednog izvora, već je rezultat dinamične interakcije između unutrašnjih dispozicija učenika, karakteristika nastavnog procesa i šireg socijalnog konteksta u kojem se učenje odvija. Razmatranjem različitih teorijskih pristupa – od klasičnih teorija potreba i očekivanja, preko humanističkih i kognitivnih modela, do savremenih pogleda na samoregulaciju i kompetencijski razvoj – potvrđena je višedimenzionalnost motivacije i potreba za njenim holističkim sagledavanjem u obrazovnoj praksi.

U radu je istaknuto da motivacija u razrednoj nastavi nije univerzalan niti trajan kvalitet, već promjenljiva i osjetljiva pojava koja zahtijeva stalno praćenje, individualni pristup i prilagođavanje nastavnih metoda. Posebno je naglašena uloga učitelja kao ključnog aktera u oblikovanju motivacione klime, jer upravo njegov stil podučavanja, odnos prema učenicima, izbor nastavnih strategija i spremnost na fleksibilnost određuju u kojoj mjeri će učenici razviti osjećaj samopouzdanja, lične kontrole i interesa za učenje. Učitelj koji prepoznaje različitosti među učenicima, koji osluškuje njihove potrebe i koji kreira podsticajno i emocionalno sigurno okruženje, predstavlja osnovu razvoja intrinzične motivacije, bez koje je svako učenje površno i kratkotrajno.

Analizom faktora koji utiču na motivaciju učenika ukazano je na složenu mrežu uticaja – od porodične podrške, vršnjačkih odnosa i nastavnih metoda, do šireg obrazovnog sistema, digitalnog okruženja i socioekonomskih uslova. Posebnu pažnju zavređuju savremeni izazovi, među kojima se izdvajaju brze promjene obrazovnih paradigmi, sve prisutnija digitalizacija obrazovanja, rastuća socijalna nejednakost i potreba za sistemskim pristupom podsticanju motivacije. U tom kontekstu, motivacija se ne smije tretirati kao isključiva odgovornost učenika ili nastavnika, već kao rezultat djelovanja čitavog obrazovnog sistema koji mora osigurati uslove za pravično, kvalitetno i smisleno obrazovanje za sve.

Motivacija učenika ne nastaje spontano, već se razvija, gradi i njeguje kroz pedagoški promišljen rad, uz stalnu pažnju, empatiju i profesionalno usavršavanje nastavnika. Učionica treba da bude prostor otkrivanja, osnaživanja i afirmacije, a ne ocjenjivanja, straha i pasivnog usvajanja činjenica. Samo u takvom okruženju učenik može razviti unutrašnju potrebu za znanjem, povezati ono što uči sa sobom i sopstvenim iskustvom, i izgraditi pozitivan odnos prema učenju kao cjeloživotnom procesu.

LITERATURA

- ❖ Bodroža, B., & Đerić, I. (2012). *Inicijativa i autonomna motivacija*. U J. Šefer & S. Ševkušić (Ur.), *Stvaralaštvo, inicijativa i saradnja – Novi pristup obrazovanju* (str. 125–152). Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- ❖ Bodroža, B., & Lalić-Vučetić, N. (2012). *Uloga nastavnika u motivisanju učenika za učenje*. Kragujevac: Učiteljski fakultet.
- ❖ Brophy, J. (2021). *Podsticanje učeničke motivacije za učenje*. Beograd: Biblioteka plus.
- ❖ Ćirjaković, Z. (2013). *Globalna Afrika: posledice globalizacijskih i modernizacijskih procesa južno od Sahare*. Beograd: Arhipelag.
- ❖ Dekers, L. (2021). *Motivacija*. Novi Sad: Psihopolis.
- ❖ Đerić, I., & Bodroža, B. (2012). *Inicijativa i autonomna motivacija*. U J. Šefer & S. Ševkušić (Ur.), *Stvaralaštvo, inicijativa i saradnja – Novi pristup obrazovanju* (str. 125–152). Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- ❖ Lalić-Vučetić, N. (2007). *Podsticanje učenika pohvalom i nagradom*. Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- ❖ Leman, I. (2021). *Motivacija*. Beograd: Laguna.
- ❖ Lungulov, B. (2010). *Motivacija učenika u nastavi – pretpostavka uspeha u učenju*. Zrenjanin: Filozofski fakultet.
- ❖ Matičević, S. (1934). *Osnovi nove škole*. Zagreb: Pedagoški institute.

- ❖ Matijević, M. (2009). *Značajni pedagozi i najvažnija pedagoška djela u Hrvatskoj tijekom 20. stoljeća*. Zagreb: Napredak.
 - ❖ Palekčić, M. (1985). *Unutrašnja motivacija i školsko učenje*. Sarajevo: Svjetlost.
 - ❖ Reeve, J. (2021). *Razumijevanje motivacije i emocija*. Beograd: Školska knjiga.
 - ❖ Šakan, D. (2021). *Motivacija za učenje – teorije, istraživanja i primena*. Beograd: Motivacentar.
 - ❖ Sokić, S. (1996). *Ekonomija*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
 - ❖ Uzelac, M. (2016). *Filozofija obrazovanja*. Beograd: Zavod za udžbenike.
 - ❖ Vizek Vidović, V. (2003). *Psihologija obrazovanja*. Zagreb: IEP-D2.
 - ❖ Vukasović, A. (1990). *Pedagogija*. Zagreb: Školska knjiga.
 - ❖ Vulfolk, A., Hjuž, M., & Volkap, V. (2014). *Psihologija u obrazovanju III*. Beograd: Clio.
-
-

STUDENT MOTIVATION

Abstract

The paper presents definitions and the concept of motivation, as well as key theories of motivation. The following section discusses the role of motivation in learning and education. It addresses the specific characteristics of motivation in school-age students and the factors that influence it. Certain recommendations are provided for teaching practice and for facilitating more effective communication with students.

Keywords

Student, teacher, motivation

MODERNIZACIJA JAVNE UPRAVE KAO PREDUVJET STRATEŠKOG UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM

Prof. dr Muamer Muminović
Internacionalni univerzitet Brčko
muamermuminovi3@gmail.com

Stručan rad

UDK:35:004

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.34>

Sažetak

Modernizacija javne uprave ključna je za strateško upravljanje i održivi razvoj društva. Javna uprava podložna je utjecajima globalnih i lokalnih faktora, uključujući ekonomske krize, tehnološki napredak, tržišne zahtjeve i EU integraciju. U tom kontekstu, informacijske tehnologije i ljudski kapital predstavljaju osnovne determinante modernog upravljanja.

Ljudski resursi u javnoj upravi moraju biti kvalifikovani i sposobni koristiti informatičko-komunikacijske tehnologije (IKT) na način koji povećava efikasnost i ekonomičnost upravnih postupaka. Neadekvatna primjena tehnologije, zbog nedostatka znanja ili tehničkih problema, može biti kontraproduktivna, stoga je edukacija i prilagodba ključna. Primjena IKT nije samo instalacija softvera, već uključuje i promjene u menadžmentu, strategijskom odlučivanju, transakcijskom poslovanju i prijenosu informacija.

Ciljevi moderne javne uprave, posebno u okviru e-uprave, uključuju ubrzanje i pojednostavljenje upravnih postupaka, povećanje ekonomičnosti i efikasnosti, poboljšanje kvalitete usluga, veću otvorenost i pristupačnost upravnih organa te usklađivanje sa općim pravnim i ekonomskim načelima Evropske unije. Uspostava e-uprave zahtijeva harmonizaciju pravnog okvira, tehničku opremljenost i razvoj kadrovskih kapaciteta.

Ključne reči

Modernizacija javne uprave, Strateško upravljanje, Održivi razvoj, E-uprava, Informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT), Ljudski kapital, Efikasnost i ekonomičnost, Harmonizacija prava, Evropska unija, Razvoj ljudskih resursa.

1. UVOD

Niz je faktora koji mogu utjecati na organizacijske i promjene u upravi, a pomoću kojih se reformira sistem državne uprave. Oni mogu biti globalni, kao što su preduvjeti za ulazak u Evropsku uniju poput harmonizacije prava, neposredni učinci globalnih kriza, tok kapitala i sl., odnosno lokalni, kao što unutarnje ekonomske, političke i socijalne krize. U oba slučaja javna uprava i njene funkcije moraju biti usuglašene sa određenim trendovima i procesima.

Ekonomska kriza, bilo lokalna, bilo globalna, uvjetovana je logosom nauke i razvojem tehnologije, koji u određenom smislu postaju faktori i determinante društvenih procesa. U tom kontekstu, posebno su bitna dva faktora: informacijske tehnologije i ljudski kapital, kao ključni činioци razvoja javne uprave. Uz njih, dominantan utjecaj na konstituciju i funkcije javne uprave ima i činilac zakonitosti tržišta, koji do perfekcije određuje da se uspješni privredni subjekti državne i javne institucije moraju mijenjati i prilagođavati brže od dominantnih promjena koje se zbivaju u njihovom okruženju.

Nedvojbeno je potvrđeno da se prioritet dosega visoke efikasnosti poslovanja vezuje za rezultate na tržištu i uspjehe na planu pružanja kvalitetne usluge kupcima i korisnicima, kako eksternim, tako i internim. Takav tržišni "pritisak" uvjetovao je nastanak procesa kojima se ljudski kapital kvantitativno i kvalitativno mora staviti u funkciju vizije i misije organizacije. Javlja se "halo efekt" u sistemu podizanja radne efikasnosti i kvalitete rada i usluga. Iz ovakve konstelacije odnosa prema ljudskim resursima i zakona tržišta nastaje potreba utemeljenja sistema koji ga prati.

Rad na podizanju kvalitete usluge te razvijanju i korištenju ljudskih potencijala mora biti

sistematičan, planski osmišljen i sveobuhvatan. Ukoliko se reformski zahvati provode partikularno nastaje problem spore organizacije, neučinkovitosti i neekonomičnosti. Sistematski i cjeloviti pristup reformiranju svih segmenata uprava treba biti sastavni dio strateškog plana.¹

Ne može se reformirati jedan dio usluge javne uprave i na tome graditi sistem reforme. To znači da cjelina utjecaja tržišta, nauke i tehnologije koju imaju u segmentu javne uprave mora biti artikulirana u totalitetu kako bi javna uprava mogla ispuniti očekivanja održivog razvoja društvene zajednice u kojoj egzistira. Nije moguć ili je u najmanjoj gradaciji upitan održivi razvoj koji ne uvaži načela sistematskog i cjelovitog pristupa reformiranja javne uprave i njenih funkcija. Iz ovog stava definiramo i problemsko pitanje: "Imamo li na djelu partikularizam u strategijama razvoja javne uprave, kao rezultat globalnog društvenog trenda nesistematičnosti i partikularizma?"

Jedan od važnih dijelova sistema reforme uprave su ljudski resursi i upravljanje sa njima. I pored prisutne kompjuterizacije ljudski faktor je još uvijek dominantan u rješavanju upravnih predmeta i funkcijama uprave. U tom kontekstu značajno je upravljanje ljudskim resursima i prilagodba istih izazovima informacionih tehnologija.

2. DETERMINANTE LJUDSKIH RESURSA

Sistem ljudskih resursa javne uprave mora biti respektabilan sa aspekta svojih determinanti tržišta informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Tržište, tržišno orijentirana privreda i logika kapital odnosa potenciraju primjenu načela efikasnosti i ekonomičnosti upravnih postupaka, što podrazumijeva i vrijeme i kvalitetu usluge javne uprave, ali i samoeфикаsnost sistema na kome počiva. Osim brzine rješavanja upravnih predmeta i kvalitete usluge i akata koje uprava donosi, ona ne smije biti organizirana da troši više od potrebnog.

Na primjer, ako dozvolu za izgradnju građevinskog objekta stranka u postupku dobije u roku od pet dana to je zaista impresivno. Ali, ako se neracionalno u rješavanju predmeta angažiraju umjesto dva službenika njih osam, onda su efikasnost i ekonomičnost upravnog postupka upitni. Informacijsko-komunikacijsko tehnologije moraju biti u funkciji ekonomičnosti efikasnosti rada upravnih organa.

Da bi ljudski resursi postali ljudski kapital, potrebno je znanja prilagoditi tehnološkom nivou upravnog postupanja. Službenici moraju biti u sistemu u kome se tačno definira šta bi svaki uposlenik trebao biti, znati i raditi kako bi bio sposoban samostalno izvršiti posao u skladu sa standardima i po mogućnosti stvoriti "dodanu vrijednost". Informatičko-komunikacione tehnologije su u funkciji brzog i cjelovitijeg rješavanja upravnih predmeta. Njihova upotreba je zadana tema, ali njeno korištenje je "slobodna tema". Ova teza je validna zato što je potrebno u svakom konkretnom slučaju odrediti koji su dosezi i učinci primjene informatičko komunikacione tehnologije u upravnim postupci.

Sistematska analiza svakog segmenta javne uprave i njeno uvezivanje sa informatičko-komunikacionom tehnologijom mora prethoditi upotrebi.

Primjerice, postoje slučajevi u kojima službenik poreske uprave koji obavlja funkciju na šalteru nema znanja i vještine u korištenju računara tako da unos podataka ide tako sporo i uz greške da u tom slučaju primjena IT tehnologije, u konkretnom slučaju od strane službenika, samo usporava proces rada i proturječi svojoj svrsi.

Također postoje brojni slučajevi, poput, kvara na sistemima LAN mreže i drugi informatički problemi koji mogu danima blokirati rad u šalter salama općinske uprave ili policijske uprave. Uz upotrebu informatičko komunikacionih tehnologija treba postojati osposobljenost upravnog sistema, ponajprije, a potom i ljudskih resursa da nastave izvršavati svoje funkcije i pored činjenice da je došlo

¹ Na primjer, imamo upravne aparate koji savršeno informatički funkcioniraju, ali oni u segmentima ljudskih potencijala ne prate dostignuti tehnološki nivo. Postoje činovnici, službenici u javnoj upravi koji impresivno vladaju informatičkim tehnologijama. Vrlo brzo i efikasno izrade upravni akt koristeći sve obrasce koji su u računalnom sistemu, ali nekada ti isti činovnici nemaju znanja ni vještine za primjenu načela opšteg upravnog postupka pa nisu u stanju artikulirati javni interes i privatni, ne znaju na uljudan način dati pomoć nekoj stranci, a ne rijetko upravni predmeti koji nisu već elektronski obrađeni blokiraju njegov rad.

do tehničkih smetnji. To nameće obavezu edukacije službenika u kojoj bi oni bili sposobni provoditi upravni postupak kako sa, tako i bez korištenja raspoloživih informacionih tehnologija.

3. ADEKVATNA PROCJENA UPOTREBE

Treba imati na umu da prethodna napomena u vezi s adekvatnošću upotrebe informaciono-komunikacijskih tehnologija u sistemima javne uprave nema svoju punu validnost u pravnim i političkim sistemima u kojima je materijalno-tehnička opremljenost javne uprave dobra i u smislu kvantitete i kvalitete opreme i gdje je mogućnost blokade sistema minimalna.

Tranzicijske zemlje imaju relativno nizak nivo kvalitete informacijskih tehničkih sredstava koje koriste i zato u takvim slučajevima primjena računarske opreme može biti kontraproduktivna. U takvim slučajevima, od presudnog je značaja procjena potencijala ljudskih resursa i mogućnosti aplikacije informacijsko komunikacijskih tehnologija.

Kroz samu procjenu moguće je doći do alternativa:

- potpune upotrebe informacijsko komunikacijske tehnologije (IKT) u upravnom radu i upravnom postupanju i razvoj ljudskih i materijalno-tehničkih resursa u tom kontekstu;
- djelomične upotrebe informacijsko-komunikacijske tehnologije u upravnom radu i postupanja u kojima tehnologija služi za prikupljanje i obradu podataka, a ne za provođenje radnji upravnog postupka i izdavanje upravnih akata, i
- minimalne upotrebe informacijsko komunikacijske tehnologije i to samo za neke faze upravnog postupanja koje se mogu provesti i bez kompjuterske opreme (na primjer, administrativni poslovi tipkanja).

Trendovi koji ukazuju na neophodnost uspostavljanja takozvane e-uprave su evidentni i ne treba ih osporavati niti posebno preispitivati. No, ono na što treba ukazati je činjenica da uvođenje informacijsko komunikacijskih tehnologija u javnu upravu nije samo mehaničko instaliranje aplikativnih software-a. To je mnogo složeniji postupak koji podrazumijeva:

- kompjuterizaciju postojećih procedura,
- uvođenje novih stilova menadžmenta,
- nove načine strateškog upravljanja i odlučivanja,
- nove načine transakcijskog poslovanja, i
- drugačiji prijenos informacija.

Samo uz postojanje svih naznačenih uvjeta e-uprava ima smisla, jer bi elektronski menadžment trebao da približi upravu građanima i poduzetnicima. Upravni postupak bi tada mogao rezultirati davanjem brzih odgovora na zatražene javne usluge.²

Jednoglasan je stav nauke o upravi da je prije uvođenja računarskih tehnologija sa informatičkim vezama, odnosno umrežavanja elektronskog sistema i njegovog uvođenja u upravni postupak potrebno izvršiti određene strukturne promjene, a koje proizilaze iz samih ciljeva elektronske uprave.

4. CILJEVI MODERNE JAVNE UPRAVE

Jasno je da se adekvatnost primjene informacijsko-komunikacijske tehnologije u upravnom postupku može realnije sagledati ako se pri tome uvažavaju temeljni ciljevi kojima se pri uvođenju elektronske tehnologije u upravne radnje i upravni postupak trebalo težiti. Pri tome treba računati na to da je u toku jedan proces unifikacije upravnog prava i upravnog postupanja i na globalno svjetskoj razini, a posebno na razini Evrope. U evropskim upravnim prostorima taj proces vodi se pod okriljem

² Bakota, B., Fabijan, A., Ljubanović, B., Elektronički upravni postupak u Mađarskoj i Hrvatskoj, Pravni aspekti prekogranične suradnje i EU integracija, Pečuh-Osijek, 2011., str. 47

Evropske unije. On je u skladu sa intencijama osnivanja Evropske unije.³

Temelj stvaranja Evropske unije ugrađen je u pravila o tržišnom takmičenju i o slobodnoj konkurenciji, na principima zajedničkog tržišta bez diskriminacije i jednakih mogućnosti. Iz tih privrednih i ekonomskih ciljeva nastala su neka opća pravna načela:

- sloboda kretanja roba,
- slobodno kretanje osoba, usluga i kapitala,
- načelo jednakog tretmana i načelo nediskriminacije,
- načelo transparentnosti,
- načelo proporcionalnosti,
- načelo supsidijarnosti,
- načelo uzajamnog priznavanja specifikacija, diploma, certifikata i dr.

Navedene vrijednosti su pretočene u pravne norme, prvenstveno one kojima se propisuju određene zabrane. Time se na potpuno određen način stvara sistem općih načela prava bez kojih nije zamislivo postojanje i djelovanje pravnog poretka Evropske unije, ali jednako tako ni bilo kojeg pravnog i ekonomskog poretka zemlje članice. Neposredna primjena ovih načela, u različitim granama i vremenu može se različito očitovati, što samo po sebi ne mora značiti i odstupanje ili neprimjenu općeg načela prava. Iz takvog sistema ekonomskih i pravnih temelja nastaje proces unifikacije upravnog prava i upravnog postupka.

Iz prethodno istaknutog jasno je da se pred upravom Evropskog upravnog prostora nalaze posebne obaveze da na najracionalniji i najefikasniji način implementiraju opća pravna načela Evropske unije u sistem upravnog postupanja.

Zahtjevi koji se nameću su takvi da se upravno postupanje na način upotrebe dosadašnjih sredstava za rad ne može uskladiti s njima. Slijedom toga može se zaključiti da je formiranje e-uprave jedini način ispunjenja zahtjeva koji se nameću iz općih ekonomskih i pravnih postavki Evropske unije. Da bi neki upravni prostor mogao ispuniti zahtjeve organizovanja uprave na nivou zahtjeva evropskog upravnog prostora, on mora izvršiti harmonizaciju prava, odnosno pravnih normi i instituta i izvršiti organizacijske, tehnološke i personalne promjene u tom pravcu.

Cilj tih promjena je omogućiti:

- upravi da postane sistem koji će pokretati društveni, a posebno privredni razvoj;
- brže i lakše ostvarivanje prava građana, odnosno i osigurati efikasniji način osiguranja ispunjenja njihovih obaveza prema zakonu, i
- ubrzanje upravnog postupka u svim fazama, od faze podneska građana do konačnosti i izvršnosti upravnih akata,
- povezivanje i efikasnije djelovanje upravnih organa (razmjena informacija i stručna i konzultativna saradnja upravnih organa), i
- pružanje velikog broja upravnih usluga na daljinu,
- povećanje ekonomičnosti i efikasnosti, kao temeljnih načela upravnog postupka, u sistemu državne uprave
- podizanje nivoa kvalitete upravnih usluga,
- veći nivo otvorenosti i pristupačnosti upravnih organa, i
- uključivanje državne uprave u evropski upravni prostor.

Spremnost državnog upravnog prostora da se prilagodi naznačenim ciljevima i promijeni način rada, organizaciju i tehnološku opremljenost upravnih organa ovisi o nizu determinanti kao što su pravne, tehničke i kadrovske.

³ Temeljni pravni akti koji uspostavljaju ekonomsko i pravno utemeljenje Evropske unije (founding treaties) su Ugovor o Evropskoj uniji (Treaty on the European Union od 1. XI 1993) i Ugovor o osnivanju Evropske ekonomske zajednice (Treaty establishing the European Economic Community od 1. I 1958. g.), danas Lisabonski ugovor (Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community).

5. PRAVNE DETERMINANTE

Za uspostavljanje sistema elektronske uprave potrebno je izvršiti promjene u pravnom sistemu kojima će biti omogućeno vođenje općeg i posebnih upravnih postupaka na elektronski način. Legalizacija elektronske uprave prvi je uvjet njenog uspostavljanja. Mnoge evropske države su već pristupile primjeni modela e-uprave. Jedan od egzemplara je, na primjer, e-uprava Austrije koja je među prvim uspostavila pravni okvir za funkcije e-uprave. Još 2004. godine u Austriji je usvojen Zakon o elektronskoj upravi koji je bio pravni temelj za uspostavljanje nekih mehanizama sustava e-uprave.

Prvo se pristupilo sustavu građanin-kartica, sektorski i specifični osobni identifikator i elektronička dostava.⁴ I pored toga što su uvedena neka elektronska sredstva građani imaju punu slobodu kod izbora načina pružanja usluge.

6. TEHNIČKE PRETPOSTAVKE

Elektronska uprava nije moguća bez adekvatne tehničke opremljenosti. Kompjuterska opremljenost mora biti na nivou pružanja usluge, odnosno mora biti adekvatna zahtjevima uspostavljanja elektronske uprave. Računari, oprema za uspostavljanje informatičkih mreža i aplikativni softver moraju biti kvalitetni do nivoa kompatibilnosti i pouzdanosti.

7. KADROVSKE DETERMINANTE

Za primjenu sistema elektronske uprave potreban je odgovarajući nivo informatičke pismenosti i osposobljenosti službenika. Službenici upravnih organa moraju biti osposobljeni u skladu sa zahtjevima informacione tehnologije koju koriste i sa njenim mogućnostima posebno kada je upravni postupak u pitanju. Osim osposobljenosti za korištenje opreme i aplikativnog softvera službenici moraju biti u stanju da vrše prilagodbu oblika rada sa zahtjevima stranaka u postupku, što znači da mogu u slučaju zahtjeva stranke postupiti i prema tehnologiji rada e-uprave i prema zahtjevima za rad u klasičnom sistemu upravnog postupka.

Obaveza je zakonodavnih i izvršnih vlasti stvoriti pretpostavke za održivi, ubrzaniji i ujednačeniji socio-ekonomski razvoj. U tu svrhu potrebno je uspostaviti odgovarajući harmonizirani sistem razvojnog planiranja i upravljanja razvojem, koji bi na koordiniran način uključio sve nivoe vlasti u Bosni i Hercegovini.

Međutim, trenutno ne postoji integralni, zaokruženi i jedinstveni sistem ni razvojnog planiranja, ni upravljanja razvojem, što za posljedicu ima neučinkovitu realizaciju politika u oblastima od vitalnog značaja za kvalitetu života i blagostanje građana poput zapošljavanja, ekonomskog rasta, razvoja malih i srednjih poduzeća, ruralnog razvoja i poljoprivrede, razvoja ljudskih resursa i obrazovanja te zaštite i upravljanja okolišem.

Kao ključni uzrok neefikasnosti strateškog planiranja i realizacije razvojnih politika je nedostatak jasno definirane vizije i pravnog okvira kojim bi se utvrdila svrha, procesi, funkcije i odgovornosti u ciklusu planiranja i upravljanja razvojem. Jedan od važnih faktora je faktor upravne vlasti i njene funkcije u sistemu strateškog planiranja i upravljanja privrednim razvojem, koje je u uslovima tržišne privrede 21. vijeka nemoguće bez dobro organizirane i modernizirane javne uprave.

Gotovo u cijeloj Evropskoj uniji postoji jak proces formiranja elektronskih uprava koje svojim funkcijama ne obavljaju samo funkcije općeg i posebnog upravnog postupka nego su u funkciji pružanja određenih usluga privrednim subjektima pomoću kojih oni strateški planiraju svoj rast i razvoj i upravljaju određenih resursima koji su u funkciji održivog razvoja. Takva elektronska uprava

⁴ Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Evropskih zajednica i njihovih država članica i Bosne i Hercegovine, („Službeni glasnik BiH-Međunarodni ugovori“, broj: 10/08)

je bitan faktor privrednog razvoja. Slabosti koje se ogledaju u neadekvatnoj procjeni mogućnosti upotrebe Informativnih tehnologija i sistem državne uprave uz sve navedene nedostatke negativno se odražavaju na sposobnost efikasnog postupanja po složenim zahtjevima Evropske unije u svrhu dostizanja potrebnih standarda radi iskorištavanja predpristupne financijske potpore. U tom smislu i ciljevi koje ima Evropska unija u smislu uspostavljanja upravne funkcije na svom prostoru bi trebali biti ciljevi uvođenja elektronske uprave u Bosnu i Hercegovinu.

Može se zaključiti da stvaranje elektronske uprave podrazumijeva sistematičan, planski osmišljen i dugotrajniji proces. On ovisi od pravnih uvjeta, tehničkih mogućnosti i kadrovskih resursa sa kojima raspolaže određeni upravni prostor. Elektronska uprava ima veliki značaj u strateškom planiranju i upravljanju razvojem. Bosna i Hercegovina ima obaveze čije ispunjenje je jedan od ključnih preduvjeta upravo uspostava učinkovitog koordinacijskog mehanizma u oblasti strateškog planiranja i upravljanja razvojem, prije svega uspostavljanje procesa regionalne i prekogranične saradnje u oblastima iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između Evropskih zajednica i njihovih država članica i Bosne i Hercegovine.⁵

8. ZAKLJUČAK

Modernizacija javne uprave predstavlja ključni preduvjet za strateško upravljanje i ostvarivanje održivog razvoja. Efikasna javna uprava zahtijeva integraciju ljudskog kapitala i informaciono-komunikacijskih tehnologija, uz istovremeno očuvanje principa ekonomičnosti, efikasnosti i kvalitete usluga. Uvođenje e-uprave nije samo tehnološki proces, već zahtijeva sistematske promjene u organizaciji, menadžmentu, pravnom okviru i kadrovskim kapacitetima.

Pravne, tehničke i kadrovske determinante čine osnovu uspješne implementacije e-uprave, dok harmonizacija sa standardima Evropske unije omogućuje ubrzanje administrativnih postupaka, veću transparentnost, dostupnost usluga građanima i poduzetnicima te uključivanje u europski upravni prostor. Za Bosnu i Hercegovinu, razvoj e-uprave je posebno važan za učinkovito strateško planiranje, koordinaciju svih nivoa vlasti, pristup predpristupnoj EU financijskoj pomoći i jačanje socio-ekonomskog razvoja.

U konačnici, sistematski, planski i dugoročan pristup modernizaciji javne uprave omogućava transformaciju administrativnog sistema u efikasan, transparentan i održiv instrument podrške razvoju društva i privrede.

LITERATURA

- ❖ Bakota, B., Fabijan, A., Ljubanović, B. (2011.) Elektronički upravni postupak u Mađarskoj i Hrvatskoj, Pravni aspekti prekogranične suradnje i EU integracija, Pečuh-Osijek.
- ❖ Bilić, S. i sur. (2010.) Menadžment ljudskih resursa, Visoka škola poslovnog menadžmenta Primus, Gradiška.
- ❖ Bilić, S., Subašić, S., Muminović, M. (2016.) The issue of budget management in the context of knowledge and skills for public revenue users, 12. Međunarodnu konferenciju „Interdisciplinary Management Research“, Opatija, Zbornik radova ekonomskog fakulteta u Osijeku, str. 227-235.
- ❖ Bilić, S., Subašić, S., Muminović, M. (2017) Independence and accountability board in decision making process relating to the area of income and expenditure, 13. Međunarodna konferencija „Interdisciplinary Management Research“, Opatija, Zbornik radova ekonomskog fakulteta u Osijeku, str. 783-794.
- ❖ Bilić, S., Subašić, S., Muminović, M. (2017.) Pravne i ekonomske manjkavosti sustava revizije, 6. Zbornik radova Veleučilišta u Slavanskom Brodu, Slavonski Brod.
- ❖ Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Evropskih zajednica i njihovih država članica i Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine-Međunarodni ugovori“, broj: 10/08).
- ❖ Ugovor o Europskoj uniji (Treaty on the European Union od 1. XI 1993)
- ❖ Van Horne, J. (1995.) Financijsko upravljanje i politika: Financijski menadžment, MATE, Zagreb.

⁵ Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Evropskih zajednica i njihovih država članica i Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH-Međunarodni ugovori“, broj: 10/08).

MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A PREREQUISITE FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract

Modernization of public administration is a prerequisite for strategic management and sustainable development. Public administration is influenced by both global and local factors, including economic crises, technological advancement, market demands, and European Union integration. Information and communication technologies (ICT) and human capital are critical determinants for achieving efficiency, effectiveness, and quality in public service delivery.

The implementation of e-government is not merely a technological upgrade but requires comprehensive organizational, managerial, and procedural reforms. Adequate use of ICT enhances administrative processes, accelerates decision-making, improves service accessibility, and ensures compliance with EU legal and economic standards. Key prerequisites for successful e-government include a harmonized legal framework, reliable technical infrastructure, and skilled human resources capable of operating in both traditional and electronic administrative environments.

For Bosnia and Herzegovina, the development of e-government is essential for effective strategic planning, improving administrative efficiency, aligning with EU requirements, and promoting sustainable socio-economic development. The study highlights that systematic, planned, and integrated reforms in public administration are fundamental to achieving these objectives.

Keywords

Modernization of public administration, Strategic management, Sustainable development, E-government, Information and communication technologies (ICT), Human capital, Efficiency and economy, Harmonization of law, European Union, Development of human resources.

SLOM BANATSKE REPUBLIKE – GARANCIJA VEČNOG MIRA

Siniša Radosav Isakov

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH
sradosavisakov@gmail.com

Stručan rad

UDK:94(497.1+498)“1918/1919“:341.222

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.41>

Sažetak

Slom Banatske Republike 1919. godine predstavlja ključni trenutak u definisanju granica između Kraljevine SHS i Rumunije, čime je trajno oblikovana geopolitička struktura regiona. Ovaj rad analizira uzroke formiranja Republike, njenu kratkotrajnu egzistenciju i događaje koji su doveli do njenog kraha, uz poseban osvrt na uloge lokalnih aktera, međunarodnih sila i vojnih intervencija. Posebna pažnja posvećena je posledicama podele Banata na odnose između Srbije i Rumunije, pri čemu se iznosi teza da je slom Banatske republike postavio temelje dugoročnih dobrosusedskih odnosa između ove dve države. Rad se oslanja na arhivske izvore, kartografske i demografske analize, kao i relevantnu historiografsku literaturu, kako bi se pružila celovita slika političkih, društvenih i etničkih posledica ovog događaja. Zaključci rada ukazuju na to da je konačno razgraničenje Banata bilo rezultat kompleksnog spleta međunarodnih pregovora i lokalnih faktora, a da su etničke promene i migracije koje su usledile ostavile dugotrajan trag na odnose između srpske i rumunske zajednice u regionu.

Ključne reči

Banat, međunarodno pravo, paradržavne tvorevine, Prvi svetski rat, razgraničenje, Pariska mirovna konferencija, Trijanonski sporazum, Rumunija, Kraljevina SHS.

1. UVOD

Banatska Republika predstavlja jednu od najintragantnijih epizoda u istoriji Srednje Evrope, odigranu u burnom periodu, neposredno nakon raspada Austro-Ugarske monarhije 1918. godine. Iako je postojala svega nekoliko meseci, njena sudbina odredila je dalji tok političkih odnosa u regionu i konačnu podelu Banata između Kraljevine SHS, Mađarske i Rumunije.

Ova tema je značajna, jer prikazuje kako su lokalni akteri, vojne uprave i velike sile oblikovale političku mapu jugoistočne Evrope nakon Prvog svetskog rata. Proučavanje sloma Banatske Republike i posledica njene podele pruža egzaktan i direktan uvid u međudržavne odnose Kraljevina SHS i Rumunije, kao i u dugoročne etničke i demografske posledice ovog događaja.

Ključni aspekt istraživanja jeste analiza propasti jedne pseudodržavne ideje, odnosno na koji način je upravo pad ove kratkotrajne političke tvorevine direktno rezultirao uspostavljanjem stabilnih i dugotrajnijih dobrosusedskih odnosa između jugoslovenske (srpske) i rumunske države.

2. METODOLOGIJA I IZVORI

Istraživanje se temelji na višestrukim metodološkim pristupima:

- Analiza arhivske građe – korišće se dostupni dokumenti iz arhiva Republike Srbije i Republike Rumunije, kao i relevantni međunarodni izvori, koji se tiču mirovnih ugovora, sporazuma i slično.
- Kartografske i demografske analize – proučavaće se promene granica, etnička struktura pre i nakon posmatranog perioda, te migracije izazvane konačnom demarkacijom granične linije.
- Analiza štampe i memoara – izvori iz relevantnog perioda pružiće uvid u tadašnje percepcije i interpretacije događaja, što je bitno kako bi se kroz rad dočarao duh vremena o kom će biti reči.

Ovaj rad se temelji na analizi istorijskih činjenica, izvora i konteksta vremena u kojem su se događaji odvijali, pri čemu se izbegavaju post-festum interpretacije zasnovane na savremenim političkim, ideološkim ili nacionalnim narativima. Posebno je važno istaći da rad ne ulazi u spekulacije o alternativnim ishodima ili hipotetičkim scenarijima, koji nisu imali realnu osnovu u istorijskom trenutku u kojem su odluke donošene. Takođe, izbegava se davanje vrednosnih sudova o akterima i procesima, jer bi to značilo odstupanje od naučne metodologije i istorijske distance potrebne za kritičku analizu.

3. BANATSKA REPUBLIKA

3.1. Istorijski okviri banatske autonomije

Banat je geografski region smešten u Panonskoj niziji uz zapadnu padinu Banatskih planina (zapadni krak Karpata) i okružen rečnim koritima Dunava, Tise i Moriša. Prvi put je administrativno organizovan tokom vladavine Anžuvinskog Ugarskog Kraljevstva, kada su nizije postale županije, dok su planinska područja formirala Severinski banat. Iako su ove teritorijalne jedinice postojale u okviru centralizovane vlasti Ugarske, deo Banata je bio pod jurisdikcijom vlaških (proto-rumunskih) knezova, koji su upravljali rubnim i slabije naseljenim područjima.

Početak autonomne politike u istočnom Banatu, povezan je sa slabostima ugarskog trona, posebno u periodu odbrane od Osmanskog Carstva. Matija Korvin je organizovao zapadni deo Banata u posebnu „kapetaniju“, čiji je zadatak bio da štiti granicu od turskog širenja. Od 1552. godine, zapadni Banat je postao deo osmanskog Ejaleta Temišvar, dok je istočni deo, takozvani Lugoški Banat bio autonomna teritorijalna celina pod Transilvanijom (Erdelj), pre nego što je 1568. godine i on prešao pod osmansku administraciju.¹

Nakon Habsburške pobede u Velikom turskom ratu, Banat je postao deo Habsburške monarhije, a 1718. shodno odredbama Požarevačkog mira, region je postao provincija pod nazivom Temišvarski banat.² Mađarski geograf Šandor Kokai smatra da je Banat iz ovog perioda predstavljao „avangardni model“ Banatske Republike, jer je upravo u to doba zaživela težnja za teritorijalnom i kulturnom koherentnošću.³

Tokom 1790-ih, srpsko stanovništvo Banata podelilo se između onih koji su se zalagali za autonomiju i onih koji su podržavali centralizam Josifa II. Iako je tada postojala ideja o očuvanju Banata

sa srpskom samoupravom, Leopold II je ovu inicijativu odbacio, dok istovremeno nije primećivao uspon mađarskog nacionalizma. U 1834. godini, masonska loža u istočnom Banatu propagirala je republikanske ideje, što je imalo uticaja na Mađarsku revoluciju iz 1848. godine.

Između 1849. i 1860. godine, Banat je bio deo Habsburško-srpske provincije, Vojvodstvo Srbije i Tamiškog Banata, sa Temišvarom kao zajedničkom prestonicom oba entiteta. Drugi pokušaj autonomije Banata usledio je nakon 1850. godine, kada je austrijska administracija postavila „srpskog zeta“, Cincarina, Andriju Moćonija za guvernera Tamiškog Banata. Ovaj eksperiment je neslavno završio 1852. godine, usled nezadovoljstva među rumunskim stanovništvom, koje nije moglo da trpi ovu „hibridnu tvorevinu“.⁴ Sam Moćoni pokušao je da samoinicijativno preduzme korake ka obnovi autonomije 1860. godine, međutim nije naišao ni na kakav vid podrške. Usled ovog niza neuspešnih pokušaja, Tamiški Banat i Vojvodstvo Srbija su postali integralnim delom Kraljevine Ugarske.

¹ Mapa Temišvarskog Ejaleta - Dr Dušan J. Popović, *Srbi u Vojvodini, knjiga 1*, Novi Sad, 1990.

² Mapa Temišvarskog banata - Dr Dušan J. Popović, *Srbi u Vojvodini, knjiga 2*, Novi Sad, 1990.

³ Uvodnik sa „Simpozijuma o prostorno-strukturnim karakteristikama Banata sredinom devetnaestog veka“ - <https://docplayer.hu/1008949-A-banat-terszerkezeti-sajatossagai-a-xix-sz-kozepen-kokai-sandor-1-bevezetes.html>

⁴ Mapa Vojvodstva Srbije i Tamiškog banata - Dimitrije Boarov, *Politička istorija Vojvodine*, Novi Sad, 2001.

Uprkos svim nevoljama u pogledu formiranja kakve-takve samouprave, etnički federalizam i koncept banatske autonomije povremeno se pojavljivao tokom 19. i početkom 20. veka, a ideje o podeli Banata između Rumunije i Ugarske ponovo su postale relevantne tokom 1900-ih, kada su pojedini političari otvoreno predlagali ovakav ishod.

3.2. Kraj Prvog svetskog rata i pitanje bez odgovora

Raspad Austro-Ugarske Monarhije 1918. godine i nestanak sa ratne pozornice njenih trupa i njene administracije, ostavio je brojne delove jugoistočne i srednje Evrope u političkom vakuumu, što je otvorilo prostor za stvaranje novih državnih entiteta. U ovom periodu, banatski region je postao ključna tačka sukoba između različitih nacionalnih interesa. Nakon završetka Velikog rata, dve ambiciozne države u nastajanju – Kraljevina SHS i Kraljevina Rumunija, suočavale su se sa velikim izazovima u definisanju svojih granica.

Pitanje Banata ponovo je tiho i nenametljivo ulazilo u fokus tokom završne faze Prvog svetskog rata. Revolucija Hrizantema dovela je do pada Kraljevine Ugarske, a već sredinom novembra 1918. godine proglašena je Mađarska Republika. Još početkom oktobra, u Temišvaru, a takođe i u ostalim banatskim gradovima, varošima i većim mestima, započeli su antiratni protesti, koji su postajali sve intenzivniji kako je mesec odmicao, pri čemu je gnevni narod rušio čak i spomenike koji su na bilo koji način asocijali, odnosno simbolizovali austrijsku vlast. Upravo tokom jednog takvog, narodnog okupljanja, 31. oktobra 1918. godine, proglašena je nova, banatska država. Potpukovnik Albert Barta, koji je nastojao da organizuje mađarski front u borbi protiv napredujuće francuske Dunavske armije, tvrdio je da je uspostavio Republiku kako bi ona poslužila kao tampon zona spram nadirućih vojski Antante. Takođe je precizno zabeležio 31. oktobar, kao zvaničan datum osnivanja svog političkog „čeda“. Istog dana, zajednička vojska Austro-Ugarske rasformirana je u Nacionalne garde koje su popunjavale različite etničke zajednice.

4. NASTANAK BANATSKE REPUBLIKE

4.1. Lokalna politika u službi globalnih interesa

Inicijativa za formiranje Republike⁵ pripisivala se i Otu Rotu, članu Mađarske socijaldemokratske partije (MSZDP), koji je bio u kontaktu sa Bartom i imao ključnu ulogu u organizaciji antiratnih demonstracija.

Prema Rotovim izjavama, Barta jeste govorio na skupu 31. oktobra, ali nije proglasio Republiku, već je izrazio podršku toj ideji, ali jeste preuzeo odgovornost za vojni komandni centar. Istom protestu su prisustvovali i Rumuni, među kojima se isticao Aurel Kozma, stavivši svima do znanja da će formirati sopstvene nacionalne institucije. Inicijativa za stvaranje Narodnog saveta i kasnijeg vladinog aparata bila je vođena od strane lokalne organizacije MSZDP-a, koja je prisvajala ovaj skup, istakavši crvene zastave na Trgu Republike u Temišvaru. Prema podacima MSZDP-a, proglašenje je ozvaničeno 2. novembra 1918. godine.⁶

Krajem 1918. godine, Barta je postao Karoljijev komesar za Banat, a Temišvar je u Budimpeštu poslao svog zvaničnog opunomoćenika, Janoša (Johana) Junkera. Iako je Banatska Republika smatrana nezavisnom državom, njeni zvaničnici su najpre iza kulisa, a kasnije sve glasnije govorili da je krajnji cilj ove tvorevine zapravo stvaranje federalne i demokratske Mađarske, inspirisane švajcarskim kantonalnim sistemom. U decembru 1918. godine, poslanik Mikša Štrobl je tim povodom

⁵ Mapa Banatske Republike - Dimitrije Boarov, Politička istorija Vojvodine, Novi Sad, 2001.

⁶ Ștefan Both - „Povestea Republicii Bănățene, forma statală care a supraviețuit patru luni. A fost proclamată de un avocat evreu la sfârșitul Primului Război Mondial“, Adevărul (Timișoara ed.), 5 November 2017

predložio stvaranje „nacionalnog kantona“ za Švabe.⁷ Upravo zbog ovih glasina, Republika je naišla na tihi otpor od strane ogromne većine Srba i Rumuna.

Banatska Republika se ponekad nazivala i „Banatskom Autonomnom Republikom“, ili „Ograničenom autonomijom unutar mađarske države“, a istoričari poput Ladislava Heke smatraju da je Republika bila rezultat saveza između Mađara i Švaba, dok su mnogi rumunski i srpski istoričari saglasni da su iza stvaranja ove države stajali pretežno mađarski interesi.⁸

4.2. Stvarnost je sasvim drugačija

Banatska Republika je, prema procenama istoričara poput Šandora Kokaija, pokušala da obuhvati jednu od najkompleksnijih etničkih i društvenih oblasti u Evropi, s obzirom na raznoliku populaciju i međusobne političke i etničke tenzije. Sa 1,58 miliona stanovnika, region je bio postojbina raznih etničkih zajednica: Rumuna (37,42%), Nemaca (24,5%), Srba (17,97%), Mađara (15,31%), kao i drugih manjih etničkih grupa (4,8%).⁹ Ova kompleksnost činila je političke aspiracije unutar Banata veoma izazovnim.

Oto Rot, koji je predvodio vlasti Banatske Republike, bio je jevrejskog porekla i vladao je uz podršku mađarskih i nemačkih radničkih snaga, dok su njegovu vladu podržavali nemački intelektualci. Međutim, Rotova politika bila je suočena sa ozbiljnim izazovima, naročito od strane Rumuna. Aurel Kozma i Rumunska nacionalna partija (PNR) nastojali su da integrišu Banat u Veliku Rumuniju, organizujući proteste i političke akcije, gde su demonstrirali brojčanu nadmoć i izvodili rumunsku nacionalnu himnu. Rot je bio svestan opasnosti koje su dolazile od ovog pokreta.

Nasuprot Rumunima, Mađari, Nemci i Srbi imali su različite ciljeve, što je dovelo do daljih podela i sukoba. Nakon što su Rumuni 31. oktobra 1918. formirali svoj Nacionalni savet u Rešici, smanjena je snaga Banatske Republike. Istovremeno, u istočnom Banatu, Nemci i Mađari organizovali su javne skupove kako bi podržali Republiku, dok su Srbi, koji su već početkom oktobra formirali svoj Nacionalni savet u Temišvaru, započeli disidentske akcije. Banatski Srbi su 10. novembra poslali delegacije na Narodnu Skupštinu u Pančevu, koja je podržala ideju o ujedinjenju Banata sa Kraljevinom Srbijom.

Osim političkog otpora, Banatska Republika se suočavala i sa vojnim i socijalnim problemima. Razmere konflikta su rasle, a Bartini ostaci vojske nisu više bili u stanju da trpe ozbiljnije gubitke. Dezerteri („zeleni kadar“) i seljaci izbegli iz rata („logoši“) preuzimali su kontrolu nad ruralnim područjima i formirali vlastite nezavisne savete.

U periodu od 3. do 17. novembra 1918. godine, 160 ljudi je stradalo u oružanim čarkama i teroru „zelenog kadra“ i „logoša“, dok su se otvoreni sukobi između rumunskih i republikanskih snaga nastavili u različitim mestima, uključujući i gradove. U isto vreme, socijalni nemiri su se proširili na druge delove Banata, sa radnicima i seljacima koji su organizovali različite pobune protiv lokalnih vlasti.¹⁰

Rotova vlada je bila prisiljena da proglasi vanredno stanje, kako bi pokušala da suzbije ove pokrete, dok su trupe lojalne vlastima počele s primenom represije. Tokom tih dana, Banatska Republika je

⁷ Mapa Maksimilijana Mikše Štrobla - Cantonized Hungary („Switzerland of the East“), proposed by Miksa Strobl in 1918. - https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Hungary_cantonized_1918.png

⁸ Ladislav Heka, „Posljedice Prvoga svjetskog rata: samoprogllašene 'države' na području Ugarske“, Godišnjak za Znanstvena Istraživanja, 2014, pp. 113–170.

⁹ Sándor Kókai, „Illúziók és csalódások: a Bánsági Köztársaság“, in Közép-Európai Közlemények, Vol. 2, Issues 2–3, 2009

¹⁰ Касац, Јована (2018). „Самоопредељење темишварских Срба да се присаједине Краљевству Срба, Хрвата и Словенаца“. *Култура: Часопис за теорију и социологију културе и културну политику*

doživela ozbiljan politički pad, jer su sve strane, uključujući Rumune, Srbe, Mađare i Nemce, bile u konstantnom političkom, vojnom, pa i socijalnom sukobu, što je na kraju doprinelo njenom nestanku i integraciji Banata u nova politička rešenja.

5. SLOM BANATSKE REPUBLIKE

5.1. Srpska vojna intervencija

Nakon Beogradskog primirja, sklopljenog 13. novembra 1918. godine, formalizovano je okončanje ratnih dejstava u Prvom svetskom ratu.¹¹ Dok se regularna mađarska vojska povlačila iza odredbama ustanovljenih linija, savezničke – francusko-srpske trupe su zauzimale nekadašnje mađarske zemlje. Mađarska, prisiljena na ustupke je odstupala, a Kraljevska srpska vojska je već 12. novembra ušla u Banat uz saglasnost još uvek zaraćenih strana za tolerancijom tih 24 časa. Srpske trupe pod komandom potpukovnika Colovića preuzele su kontrolu nad Temišvarom 17. novembra, gde su bile veličanstveno dočekane uz parole o slobodi i demokratiji.¹² Ovaj događaj bio je važan trenutak, jer su Srbi i drugi narodi Banata videli srpske trupe kao oslobodioce, dok su lokalni političari, uključujući Ota Rota, potpisivali deklaracije o novom političkom poretku.

Iako su srpske trupe zauzele Banat, političke tenzije nisu jenjavale. Nacionalna garda Republike Banat bila je rasformirana 16. i 17. novembra, dok je Banatski Narodni savet, kao vrhovno zakonodavno telo, zadržao svoj status, premda je izgubio stvarnu moć. Administraciji je ostalo samo da savetuje građane da ostanu smireni i u kontaktu sa „okupatorskim trupama“.¹³ U tom periodu, Banatska Republika je postojala samo formalno, dok su srpske snage zauzele ključne tačke na granici, linijom od Segedina, istočno do Lipove, pa na jug do Karansebeša i Oršave, kako bi obezbedile teritorijalnu kontrolu pre Pariskih mirovnih pregovora. Na Velikoj narodnoj skupštini Srba i ostalih Slovena u Banatu, Bačkoj i Baranji, u Novom Sadu, koja je održana 25. novembra 1918. godine, potvrđeno je da je Banat sastavni deo Kraljevine Srbije, kao deo provincije Banat, Bačka i Baranja.¹⁴

Iako su Rumuni u Banatu u početku podržavali srpsku administraciju, napetosti su počele da rastu zbog različitih administrativnih mera, poput rekvizicija i sukoba sa mađarskom žandarmerijom. Rumunska politička scena bila je pod uticajem Centralne Rumunske Nacionalne Skupštine, koja je tražila aneksiju Banata i okolnih područja Rumuniji. Tokom novembra 1918. godine, u Alba Juliji je održana Rumunska nacionalna skupština, koja je proglasila spajanje Transilvanije i Banata sa Rumunijom.¹⁵ Ovo je izazvalo podelu među lokalnim narodima, naročito među Švabama, koji su se podelili između podrške rumunskom i srpskom (kasnije jugoslovenskom) projektu.

5.2. Francuska vojna intervencija

Nakon što su napetosti između Rumunije i Kraljevine SHS porasle do tačke mogućeg regionalnog sukoba, 3. decembra 15.000 francuskih vojnika pod komandom generala Pola Prospera Anrija i Anrija Bertloa zauzelo je Temišvar. Nekoliko dana kasnije, 18. decembra, nemački Nacionalni savet ponovo

¹¹ Кризман, Богдан (1967) - „Београдско примирје од 13. новембра 1918.“ Зборник Матице српске за друштвене науке, 47

¹² Касаш, Јована (2019). „Живели, соколови моји! - Улазак војске Краљевине Србије у Темешвар” (PDF). Темешварски зборник. 11

¹³ Rumunska istoriografija uglavnom tretira prisustvo Srpske kraljevske vojske kao vojnu okupaciju, ističući rekvizicije, nasilje i aktivnosti protiv rumunskog nacionalnog pokreta. Istoričari poput Rada Pajušana i Joana Munteanua navode da je srpska vojska bila represivna prema rumunskom stanovništvu, dok je Vasile Ramnjancu objavio radove o srpskim rekvizicijama u Temišvaru. - Prim. aut.

¹⁴ Faksimil - Dve odluke Velike narodne skupštine Srba, Bunjevaca i ostalih Slovena u Banatu, Bačkoj i Baranji u Novom Sadu od 12. novembra 1918. o prisajedinjenju Vojvodine Kraljevini Srbiji – Muzej Vojvodine, Novi Sad

¹⁵ Morcovescu, Mihai (18 November 2022). „Cum s-a înfăptuit Marea Unire de la Alba Iulia“. Libertatea

se aktivirao, zahtevajući formiranje sopstvenih jedinica narodne milicije po uzoru na švajcarsku vojsku.

Lokalni rumunski lideri su u početku pozdravili dolazak Francuza, ali su ubrzo počeli da sumnjaju da Francuska toleriše jačanje srpskih snaga. Fransoa Leon Žuino-Gambeta, koji je komandovao francuskim trupama u glavnom gradu Republike, ubrzo je postao nepopularan među Rumunima zbog njihove percepcije da on favorizuje Mađare, dok su Mađari istovremeno razvili pozitivan odnos prema francuskoj prisutnosti.

Bertlo je konačno popustio pod pritiskom rumunske strane i zatražio povlačenje većine srpskih trupa iz centralnog i istočnog Banata. Do kraja januara 1919. godine, francuske snage preuzele su kontrolu nad istočnim Banatom, uspostavljajući tampon zonu sa centrom u Temišvaru. Ipak, jugoslovenska vojska pod komandom generala Grujića zadržala je prisustvo u gradu.¹⁶

5.3. Sila nudi rešenje

Tampon zona u Banatu bila je postavljena preko tri, kasnije podeljene oblasti: rumunske, srpske i mađarske. Dok su srpske trupe bile prisutne u Temišvaru, francuski kontingent takođe je imao svoje jedinice u oblasti. Ove trupe, koje su uključivale i afričke vojnike pod komandom Žuinoa-Gambete, bile su raspoređene oko Temišvara, kao i u mestima poput Igriša i Vojvodinaca.

Odnos između preostale Republike i srpskog Nacionalnog saveta pogoršao se, pri čemu je list „Srpski glasnik“ optuživao Oto Rota za političku prevrtljivost i saradnju s Mađarima.¹⁷ Konačno, 20. februara, nemački Nacionalni savet i preostale institucije Republike su raspušteni. Dok neki izvori navode da su Francuzi doneli ovu odluku, drugi tvrde da su srpske snage imale ključnu ulogu u tom procesu, pri čemu je došlo i do sporadičnih sukoba između Srba i republikanske nacionalne garde.

Nakon što su Srbi preuzeli potpunu vojnu kontrolu, počeli su da menjaju administraciju, postavljajući svoje ljude na ključne položaje. Martin Filipon, koji je obavljao funkciju gradonačelnika Temišvara i župana, zamenjen je srpskim kandidatom. Francuzi su u međuvremenu dozvolili povratak mađarskih civilnih administrativaca, ali su zabranili rad svih Nacionalnih saveta i isticanje nacionalnih zastava. Pokušaj mađarske vlade da ponovo uspostavi upravu u nekim delovima Banata osujećen je nakon sve masovnijih rumunskih protesta.

5.4. Epilog jedne ideje ili nekrolog Banatskoj Republici

Posle svrgavanja Rota, usledili su protesti i štrajkovi, a radnici nemačkog i mađarskog porekla zahtevali su od Francuza da spreče stvaranje „srpskog carstva“ i očuvaju odredbe primirja.¹⁸ Rot je uspeo da pronađe utočište kod francuske vojne posade u Aradu.

Politička scena Švaba u Banatu doživela je značajne promene. Prvobitna podrška Mađarskoj postala je neodrživa nakon pada Karoljijeve vlade i uspostavljanja Mađarske sovjetske republike. Novi gradonačelnik Temišvara, Rajnhold Hegen, podržao je ideju priključenja Banata Kraljevini SHS, obećavajući Švabama pravo na vlastiti univerzitet. Dok su neki podržali ovu opciju, neki su se pak okrenuli ideji ujedinjenja sa Rumunijom.

Rot je navodno sarađivao s Mađarskim sovjetima, mada je tvrdio da je njihov ideološki protivnik. Takođe je predložio formiranje nezavisnog Banata pod francuskom zaštitom, s mogućnošću

¹⁶ Mapa - The Banat buffer zone created by the French Danube Army in 1919 (shaded), superimposed over the three partitions of the Banat: Romanian in blue, Serb in red, and Hungarian in green. Based on Sándor Kókai, "Illúziók és csalódások: a Bánsági Köztársaság", in Közép-Európai Közlemények, Vol. 2, 2009

¹⁷ Касаш, Лована (2018). „Темішварски чвор: Однос генерала Ђорђевића, др Рота и Народне управе за Банат, Бачку и Барању” (PDF). Темішварски зборник. 10

¹⁸ „Szerb magyarázat a bánsági kormánybiztos lemondásáról“, in Pesti Napló, 18 January 1919

uključivanja u francusku kolonijalnu imperiju. Međutim, francuski ambasador u Kraljevini SHS, Luj Gabrijel de Fontenej, odbacio je ovu ideju, posebno ističući da ni Rumuni nisu podržavali nezavisnost Banata.

U aprilu 1919. godine, francuski general Pol-Žozef de Lobi i dalje je razmatrao mogućnost podrške Banatskoj Republici, dok su delegacije Švaba u isto vreme formalno zatražile ujedinjenje Banata s Rumunijom, što je potvrđeno 15. aprila. Paralelno s tim, unutar rumunskih nacionalističkih krugova u Banatu pojavila se nova verzija regionalizma, koju su predvodili Avram Imbroane i Petru Groza. Njihov pokret zalagao se za decentralizaciju i prava manjina, ali ne i za potpunu autonomiju Banata.¹⁹

5.5. Posledice sloma Banatske republike

U maju 1919. godine, rumunske trupe prešle su iz Transilvanije u istočni Banat i bile stacionirane uz francuske snage u Lugošu. Rumunski Temišvar je, prema izveštaju Emila Henriota, bio pretežno podržan od strane Švaba, koji su favorizovali ovaj razvoj događaja, dok je sve manji deo bio za nezavisnost Banata, preferirajući švajcarski kantonalni model, ali sa željom za američkom okupacijom, a ne francuskim tutorstvom. Tokom 1919. godine, američki socijalista Džordž D. Heron je predložio stvaranje nezavisne tampon države Banat, uz podršku francuskih diplomata, što je pogoršalo odnose između Rumunije i Francuske. Iako su se pokušaji stvaranja nezavisne države Banat nastavili i tokom 1920-ih, Švabe su uglavnom bile ujedinjene u podršci Rumuniji.²⁰

Nestanak Banatske Republike doveo je do konačne podele Banata između Kraljevine SHS, Mađarske i Rumunije, na Pariskoj mirovnoj konferenciji, a koja je verifikovana Trijanonskim sporazumom. Iako je imala dugoročne političke, etničke i demografske posledice, podela Banata označila je početak formiranja čvrstih granica između tri zemlje, ali je istovremeno stvorila nove tenzije, koje će se odraziti na međususedske odnose tokom 20. veka.²¹

U etničkom smislu, podela Banata izazvala je migracije i promene u etničkoj strukturi. Rumunizacija manjinskih naroda, posebno Srba u rumunskom delu Banata, postala je jedan od ključnih fenomena u periodu nakon sloma Banatske Republike. Takođe, mađarska manjina u Banatu bila je podložna novim političkim prilikama i izazovima.

6. ULOGA BANATSKE REPUBLIKE U OBLIKOVANJU GRANICA I STABILNOSTI U REGIONU

6.1. Fenomen kratkotrajnih državnih projekata

Fenomen kratkotrajnih državnih projekata predstavlja specifičan oblik političke dinamike u postratnim periodima, naročito u geopolitički nestabilnim regionima poput Balkana. Iako su ovi projekti bili proizvod trenutnih istorijskih okolnosti i etničkih tenzija, oni takođe pokazuju kako su

¹⁹ Marin Pop, „Activitatea organizației Partidului Național Român din județul Timiș în primii ani după Marea Unire (1919–1920)“, in Arheovest I. Interdisciplinaritate în Arheologie și Istorie, Szeged: JATEPress Kiadó, 2013. ISBN 978-963-315-153-2

²⁰ Mapa – Pretpostavljena država nemačkog naroda Banatija - Miloško Brusin, Naša razgraničenja sa susedima 1919-1920, Novi Sad, 1998.

²¹ „Tromeđa“ označava tačku gde se susreću granice triju država, a na terenu je obeležena spomenikom (Triplex Confinni), koji označava početak ili kraj zajedničke granice tri susedne zemlje. Trijanonski mirovni ugovor, potpisan 4. juna 1920. godine, u članu 27. definiše novu granicu Mađarske, uključujući i tačno određene tromeđne tačke, kao i početne i završne tačke granica.

Detaljno utvrđivanje granica povereno je komisijama prema članu 29. ugovora, a same komisije su bile sastavljene od predstavnika Saveznika i zainteresovanih država.

https://en.wikisource.org/wiki/Treaty_of_Trianon/Part_2

teritorijalne promene, nasuprot dugoročnim političkim stabilnostima, često bile vođene interesima većih sila i političkim manipulacijama.

Srpsko-mađarska Baranjsko-Bajska Republika bila je izuzetno kratkotrajna, prosovjetski orijentisana država, koja je postojala na okupiranoj teritoriji Mađarske nakon Prvog svetskog rata. Njen teritorijalni okvir obuhvatao je Baranju, severni deo Bačke i mali deo Banata. Osnovana je 14. avgusta 1921. godine u Pečuju, pod vođstvom slikara Petra Dobrovića, koji je postao predsednik Izvršnog komiteta Republike. Iako je ovaj republikanski entitet imao podršku Kraljevine SHS, nije dobio međunarodno priznanje. Nakon sporazumnog povlačenja vojske Kraljevine SHS, snage Mikloša Hortija zauzele su region i ukinule Republiku između 21. i 25. avgusta 1921. godine. Stanovništvo entiteta većinom je bilo mađarsko, ali su bili prisutni i drugi narodi, uključujući Srbe, Hrvate, Šokce, Bunjevce, Nemce, Jevreje i druge.²²

Republika Prekmurje (poznata i kao „Murska Republika“) bila je kratkotrajna i neprepoznata država koja je postojala u regionu Prekomurja, tokom perioda nakon Prvog svetskog rata. Proglašena je 29. maja 1919. godine, a teritorijalno je obuhvatala Prekomurje, region koji je bio pod kontrolom vojske Kraljevine SHS. Vođe slovenačke manjine, većinom katolički sveštenici i luteranski ministri, imali su različite političke stavove. Katolici su želeli nezavisnost, dok su luteranci i Mađari podržavali mađarsku vlast. Nakon povlačenja Habsburške monarhije, Vilmoš Tkalec je 29. maja 1919. godine proglasio nezavisnost, pozivajući se na 14 tačaka Vudroa Vilsona, o autonomiji manjina. Međutim, 6. juna 1919. godine, mađarske crvene trupe su ušle u Prekomurje, srušile Republiku, a Tkalec je pobjegao u Austriju. U julu 1919. godine, vojska Kraljevine SHS preuzela je Prekomurje, čime je okončana komunistička vlast. Kasnije, Trijanonskim ugovorom iz 1920. godine, Prekomurje je postalo deo Kraljevine SHS.²³

6.1.1. Ključne sličnosti između Banatske Republike i ovih državnih projekata

- Kratkotrajnost postojanja: Svi ovi entiteti imali su vrlo kratak vek trajanja, a njihove vlade su brzo rušene nakon stvaranja. Banatska Republika je trajala samo od novembra 1918. do januara 1919. godine, dok su Srpsko-mađarska Baranjsko-Bajska Republika i Republika Prekmurje postojale još kraće.
- Nedostatak međunarodnog priznanja: Ni jedna od ovih republika nije bila međunarodno priznata. Svi ovi entiteti su nastali u haotičnom postratnom okruženju i bili su podržani od strane lokalnih vlasti ili određenih političkih grupa, ali nisu dobili legitimaciju na međunarodnoj sceni.
- Podrška većih država: Banatska Republika imala je podršku Kraljevine Srbije, dok su Prekomurje i Baranjsko-Bajska Republika bile podržane od strane određenih političkih frakcija ili sličnih entiteta.
- Proklamacija autonomije i nacionalni konflikti: Ovi entiteti su se proglasili u kontekstu postratnih nacionalnih i etničkih konfliktata, s ciljem ostvarivanja autonomije ili nezavisnosti, a često su se pozivali na principe kao što su „Wilsonovih 14 tačaka“.

Ključne razlike

- Geografski i etnički okvir: Banatska Republika je obuhvatala teritoriju Banata, koji je bio multietnički i na kojoj su živeli Srbi, Mađari, Rumuni, i druge etničke grupe. Republika Prekmurje je obuhvatala teritoriju Prekomurja sa slovenačkom i mađarskom većinom, uz

²² Leslie Charles Tihany, *The Baranya dispute, 1918–1921: diplomacy in the vortex of ideologies*, East European quarterly, distributed by Columbia University Press (Boulder [Colo.], New York), 1978.

²³ Kosi, Jernej (2020). „Summer of 1919: A Radical, Irreversible, Liberating Break in Prekmurje/Muravidék?“. *The Hungarian Historical Review*. 9 (1): 51–68. ISSN 2063-8647

specifičan politički sukob između katoličkih Slovenca i mađarske manjine. Srpsko-mađarska Baranjsko-Bajska Republika obuhvatala je Baranju, severni deo Bačke i mali deo Banata, gde su Mađari bili dominantni, ali su i tu postojale mešovite etničke zajednice.

- Politički okvir: Banatska Republika bila je politički orijentisana prema Mađarskoj, Kraljevini Rumuniji i Kraljevini SHS, dok je bila pod kontrolom antante.
- Republika Prekmurje bila je bliska panslovenskoj orijentaciji, dok je Srpsko-mađarska Baranjsko-Bajska Republika bila više pod uticajem mađarskih separatista i monarhista.
- Podrška i uticaj velikih sila: Banatska Republika imala je pretežno podršku Kraljevine SHS, dok je u slučaju Prekomurja i Baranja-Baje, podrška bila izmešana između Kraljevine SHS i Mađarske.
- Uticaj na posleratni poredak: Banatska Republika se brzo raspala, ali je imala određeni uticaj na formiranje granica u Banatu, dok su Prekomurje i Baranja-Baja imale manji uticaj na kasniji oblik političkog poretka.

6.2. Posleratni politički okviri za razgraničenje Srbije i Rumunije

Jedan od ključnih faktora stabilnosti granica između Kraljevine SHS i Rumunije nakon sloma Banatske Republike bio je diplomatski pritisak sa strane saveznika, koji su na vreme prepoznali da bi bilo kakvi dalji konflikti mogli narušiti mirnodopsku ravnotežu u regionu. Ovaj diplomatski pritisak bio je značajan u osiguravanju stabilnosti granica, dok su međususedski odnosi između Kraljevine SHS i Rumunije tokom narednih decenija uglavnom bili zasnovani na načelu teritorijalnog integriteta i međusobnog priznavanja granica.

Iako su međususedske tenzije postojale, posebno zbog etničkih problema u Banatu, značaj Banatske Republike leži u tome, što je omogućila regionu da kroz podelu i političku integraciju, izbegne dalja sukobljavanja. Iako su etničke i demografske promene bile neizbežne, stabilnost granica između dve zemlje omogućila je usmeravanje političkih i ekonomskih procesa u novim pravcima.

6.2.1. Rezime istorijata diplomatskih odnosa Srbije i Rumunije

Srbija i Rumunija su u XIX veku bile kneževine, ali su ostale vazali Osmanskog carstva sve do Berlinskog kongresa 1878. godine, kada su stekle nezavisnost. Već 1830-ih postojali su neformalni diplomatski kontakti, a prvi zvanični srpski diplomatski agent, Mihailo German, poslat je u Bukurešt 1836. godine.

Godine 1862. došlo je i do prvog diplomatskog skandala zbog tajnog transporta ruskog oružja za Srbiju preko rumunske teritorije, što je izazvalo negodovanje Turske, Austrije i Engleske. Ipak, obe zemlje su težile jačanju veza, pa je 1863. Srbija osnovala diplomatsku agenciju u Bukureštu, a Rumunija u Beogradu.

Ova diplomatska predstavništva odigrala su važnu ulogu u zbližavanju dve države, što je rezultiralo potpisivanjem prvog srpsko-rumunskog vojnog ugovora, 1868. godine. Nakon sticanja nezavisnosti 1878. godine, Srbija i Rumunija su ubrzo zvanično uspostavile diplomatske odnose na nivou poslanstava.

Srbija i Rumunija su bile saveznice u Drugom balkanskom ratu 1913. godine, a treba istaći i to da su dve srpske kraljice su bile rumunskog porekla, kraljica Natalija Obrenović i kraljica Marija Karađorđević.

6.2.2. Diplomatske pripreme za konačan dogovor

Nakon poraza Centralnih sila, Rumunija se našla u složenoj diplomatskoj poziciji zbog potpisivanja separatnog mira 1918. godine. Kako bi zaštitili nacionalne interese po završetku rata, rumunski političari u emigraciji osnovali su u Parizu Nacionalni savet rumunskog jedinstva, na čijem

čelu se nalazio Take Jonesku. Jonesku je vodio pregovore sa srpskim i jugoslovenskim predstavnicima, uključujući Nikolu Pašića i Antu Trumbića, o razgraničenju u Banatu.

Tokom tih razgovora ispoljeni su oprečni stavovi. Jonesku je bio spreman na kompromis, za razliku od zvanične rumunske delegacije koju je predvodio premijer Jon Bratjanu, a koja je insistirala na tome da ceo Banat pripadne Rumuniji, pozivajući se na Saveznički ugovor iz 1916. godine. Regent Aleksandar odbio je takav predlog, ističući pravo Srbije na zapadni deo regiona.

U istom periodu, 25. novembra 1918. godine, Velika narodna skupština u Novom Sadu donela je odluku o prisajedinjenju Vojvodine Srbiji, dok je 1. decembra u Alba Juliji proglašeno prisajedinjenje Transilvanije, Krišane, Maramureša i Banata Rumuniji.

6.3. Pariz: od Versaja do Trijanona

Versajska mirovna konferencija (1919. – 1920.) predstavljala je ključnu tačku u definisanju međunarodnopravnog statusa Srbije i Rumunije, posebno u kontekstu teritorijalnih pitanja.

Rumunija je, na osnovu tajnih sporazuma sa Saveznicima²⁴, etničke strukture i Vilsonovog principa samoopredeljenja, tražila celokupan Banat. Poslednja „ponuda dobre volje Beogradu“ bila je linija od Tise do Dunava, koja bi Srbiji ostavila trougao od Perleza do Pančeva, kako bi u slučaju budućih sukoba Beograd mogao biti branjen i sa banatske strane. Jugoslovenska delegacija, koju su predvodili Milenko Vesnić i Ante Trumbić, zastupala je stav da Srbija ima pravo na zapadni deo Banata, gde je srpsko stanovništvo bilo većinsko i koji je imao čvrstu istorijsku vezu sa srpskim narodom i maticom.

Mirovni pregovori odvijali su se u kontekstu širih geopolitičkih interesa velikih sila, koje su Rumuniju smatrale „branom protiv boljševizma“. Iako je rumunski premijer Bratjanu odbacio raniji dogovor koji je podržao njegov prethodnik Take Jonesku, konačno rešenje je bilo kompromisno – Rumunija je dobila većinu Banata, a Srbiji je pripala njegova zapadna trećina. Mađarskoj je ostao tek neznatan deo između Moriša i Tise, „za stratešku odbranu Segedina“, upravo onolika površina koju su Rumuni hteli da poklone Srbiji. Odluke Mirovne konferencije bile su zasnovane na preporukama ekspertske komisije, čije su analize bile utemeljene na etničkim, istorijskim i strateškim kriterijumima. Versajski (1919.) i Trijanonski ugovor (1920.) formalizovali su ove granice, ali su ostavili otvorene brojne bilateralne tenzije. Uprkos tome, Srbija i Rumunija su do 1923. postigle konačan sporazum o međusobnom priznavanju granica.

Za Rumuniju, rezultat konferencije značio je teritorijalno udvostručenje, dok je Kraljevina SHS dobila značajne delove Vojvodine. Sa druge strane, gledajući rezultate poslednjeg popisa stanovništva pre Prvog svetskog rata, a budući da su Mađarski i Nemački narod bili izopšteni iz pregovora, podela Banatske Republike je zapravo idealno odrađen posao sa stanovišta velikih sila.

6.4. Demografske posledice podele Banata

Ova podela rezultirala je značajnim demografskim promenama: oko 60.000 Srba ostalo je u Rumuniji, dok je oko 74.000 Rumuna i 400.000 Mađara ostalo u Kraljevini Srba, Hrvata i Slovenaca. Iako je Bratjanu na samoj konferenciji obećao da će manjine u Rumuniji imati sva prava, garantovana principima Lige naroda, u stvarnosti to baš nije izgledalo tako. Već od 1921. godine, primetan je broj izbeglica iz rumunskog dela u jugoslovenski prostor. Mnogi od njih su učestvovali u podizanju takozvanih „kolonističkih naselja“, poput Vojvode Stepe i Ruskog Sela. Njihova integracija u jugoslovensko društvo bila je postepena i zavisila je od socioekonomskih uslova i državne agrarne

²⁴ Sile Centralne Evrope su Rumuniji nudile Besarabiju i Timočku Krajinu, dok su sile Antante obećale Transilvaniju, Bukovinu i Banat kako bi je pridobile za svoj blok. Avgusta 1916. godine, tajnim Bukureštanskim ugovorom, Antanta je Rumuniji obećala granice na Dunavu i Tisi, što je dovelo do njenog stupanja u rat. Ipak, rumunska vojska je doživela vojne neuspehe, a 1918. je potpisala separatan mir sa Centralnim silama. Ovo je oslabilo njenu pregovaračku poziciju nakon rata, dok je Srbija, zbog svog značajnog doprinosa pobjedi Antante, zadržala ambicije u pogledu Banata. – prim. A

politike. Iako bi se moglo reći da je Rumunija pre komunističkog razdoblja uglavnom baštinila principe Lige naroda, za srpsku manjinu su nakon 1947. godine kola pošla nizbrdo. Gašenje srpskih škola i kulturnih institucija, porast mešovitih brakova između Srba i Rumuna, kao i „tihanje“ asimilacija podsticana od strane vlasti, doprineli su smanjenju srpske nacionalne zajednice i njenom demografskom starenju. Nakon pada komunističkog režima u Rumuniji, broj Srba bio je upola manji u odnosu na stanje od pre pola veka. Nekada pretežno srpska naselja, naročito u okolini Temišvara, postala su većinski rumunska, dok je u mestima gde su Srbi činili manjinu njihov broj sveden na simboličan nivo. Prema poslednjem popisu iz 2021. godine u Rumuniji je bilo 12.026 pripadnika srpske nacionalne manjine.

Iako u Jugoslaviji nije bilo pokušaja nasilne asimilacije, rumunska populacija je takođe doživela značajan pad, naročito u periodu 1980-tih godina, kad su manjine u Vojvodini, barem na papiru doživljavale svoju renesansu. Prema popisu iz 2022. godine, Srbija je brojala 23.044 Rumuna.

6.5. Ekonomske posledice podele Banata

Ekonomske posledice podele Banata bile su izražene na više nivoa, pre svega zbog promena u trgovinskim pravcima, usled prelaska delova Banata pod kontrolu različitih država. Iako je rumunski deo Banata i dalje ostao u pretežnoj meri agrarno orijentisan, kao i srpski deo, nova politička podela imala je dugoročne posledice na ekonomske tokove, jer je region postao geopolitički osetljivo područje, koje je u velikoj meri zavisilo od političkih odnosa između Jugoslavije i Rumunije.

Na ekonomskom planu, Banat je i dalje bio povezan sa obema stranama kroz trgovinske veze, ali je bilo potrebno da nove političke elite Rumunije i Kraljevine SHS uspostave jasnije ekonomske linije. Protok roba i usluga između dva dela Banata bio je značajno narušen, što je imalo negativan uticaj na ekonomsku stabilnost regiona. Države su bile primorane da izgrade novu infrastrukturnu mrežu, a ekonomska integracija Banata postepeno je stagnirala.

6.6. Dugoročna stabilnost i politički okvir

Iako je početni period nakon sloma Banatske Republike bio obeležen nesigurnošću i napetostima, u dugoročnom smislu stabilnost granica između Kraljevine SHS i Rumunije postepeno je postajala sve očiglednija, naročito kroz međunarodne sporazume, ali i kroz usmeravanje političkih faktora. Takođe, ovaj period je bio ključan za razumevanje procesa integracije manjinskih naroda i etničkih grupa u nove državne okvire, što je kasnije imalo dugoročne implikacije po političke odnose i socijalnu stabilnost.

Granice koje su vaspostavljene posle sloma Banatske Republike bile su iscertane uz međunarodnu saglasnost, ali su i dalje bile predmet političkih i etničkih pritisaka, posebno zbog multietničkog karaktera Banata. Međutim, njihova stabilnost i postojanost tokom 20. i početkom 21. veka svedoče o tome da su ove granice prepoznate kao legitimne od strane međunarodne zajednice, iako su „kozmetičke promene“ koje su usledile donete uz nešto više problema na terenu, ali su ipak dovele do sveukupne stabilizacije u regionu.

Diplomatski odnosi Kraljevine SHS i Rumunije nakon Prvog svetskog rata bili su intenzivni i razvijali su se na državnom i porodičnom nivou (brak regenta Aleksandra i kraljice Marije). Formiranjem Male antante (1921. – 1922.), u kojoj je učestvovala i Čehoslovačka, ove zemlje su se vojno povezale pod pokroviteljstvom Francuske kako bi sprečile promenu granica i obnovu Austrougarske. Savez je prestao da postoji 1938. godine, usled političkih i geopolitičkih promena.

Godine 1938, za prvog ambasadora Kraljevine Jugoslavije u Rumuniji imenovan je Jovan Dučić, koji je uživao veliki ugled, ali je 1940. prebačen u Madrid, što je kod njega izazvalo nezadovoljstvo. Njegov diplomatski rad u Bukureštu imao je snažan kulturni uticaj, inspirišući buduće srpske i

rumunske diplomate da se bave kulturnom diplomatijom, uključujući književnost i umetnost. U tome su učestvovala i kulturno-prosvetne organizacije, poput Matice iseljenika Srbije.

Tokom Drugog svetskog rata, Rumunija, iako saveznik Nemačke, odbila je da okupira jugoslovenski Banat.

Nakon rata, obe zemlje su postale socijalističke republike – Jugoslavija (1945.) i Rumunija (1947.). Kriza u odnosima nastala je 1948. godine zbog Rezolucije Informbiroa, što je negativno uticalo na srpsku manjinu u Rumuniji.

Od 1970-ih, Rumunija je zblížila odnose sa globalnim zapadom i Jugoslavijom, učestvujući kao gost na konferencijama nesvrstanih.

Nakon pada režima Nikolaja Čaušeskua 1989. godine, Rumunija je postala parlamentarna republika, a Ion Ilijesku je izabran za prvog predsednika postkomunističke Rumunije. Novi Ustav je garantovao manjinska prava, omogućio korišćenje maternjeg jezika u obrazovanju i medijima, i osigurao predstavljanje manjina u parlamentu.

Sporazum o položaju nacionalnih manjina između Rumunije i SRJ potpisan je 2002. godine, ali se status Vlaha u Srbiji i dalje tumači različito – dok Srbija Vlahe smatra posebnom manjinom, Rumunija ih smatra delom rumunske zajednice. Rumunija takođe insistira na garantovanom mestu za rumunsku manjinu u srpskom parlamentu, pozivajući se na reciprocitet, ali srpsko zakonodavstvo omogućava zastupljenost manjina samo ako one pređu prirodni prag od 0,4%.

Pitanje zaštite manjinskih prava ostaje ključno u bilateralnim odnosima Srbije i Rumunije, a rumunska podrška evropskim integracijama Srbije delimično zavisi od načina na koji Srbija reguliše položaj rumunske manjine.

Istraživanje ovog pitanja ima šire implikacije u analizi diplomatskih strategija malih država u okvirima velikih međunarodnih pregovora, kao i u razumevanju procesa oblikovanja granica u postimperijalnom evropskom kontekstu.

7. ZAKLJUČAK

Istraživanje o Banatskoj Republici i njenom slomu pokazuje da je njena kratkotrajna egzistencija bila rezultat složenih vojnih, političkih i međunarodnih faktora koji su oblikovali budućnost Banata, kao regiona. Iako inicijalno zamišljena kao prelazna politička tvorevina koja bi mogla da očuva celovitost Banata, Republika se suočila s realnošću interesa velikih sila i nacionalnih pokreta u regionu.

Ključni zaključci istraživanja su sledeći:

- Geopolitički i vojni faktori odredili su sudbinu Banatske Republike. Vojna okupacija Banata od strane srpskih i francuskih trupa na zapadu, te rumunskih i francuskih na istoku, značila je da je Republika izgubila bilo kakvu efektivnu kontrolu nad teritorijom. Ova činjenica učinila ju je ranjivom i zavisnom od odluka velikih sila, pre svega Francuske i u manjoj meri ostalih, poput Italije, Velike Britanije i Sjedinjenih Američkih Država.
- Diplomatski proces podele Banata bio je rezultat međunarodnih pregovora, a ne samo lokalnih inicijativa. Versajskim ugovorom i Trijanonskim sporazumom granice su utvrđene na način koji je uvažavao interese velikih sila, ali je ujedno bio kompromis između zahteva Kraljevine SHS i Rumunije. Srpska strana uspeła je da osigura zapadni deo Banata, dok je Rumunija dobila dvostruko veći deo teritorije, uključujući Temišvar kao ključni administrativni centar.
- Slom Banatske republike omogućio je dugoročnu stabilnost granica. Iako su granice Banata bile predmet povremenih političkih napetosti između Jugoslavije i Rumunije, one su ostale nepromenjene i kroz Drugi svetski rat i tokom Hladnog rata. Ove granice, utvrđene početkom

20. veka, opstale su i nakon raspada Jugoslavije, potvrđujući da je rešenje iz 1920. godine imalo trajnu vrednost.

- Međudržavni odnosi Srbije i Rumunije razvili su se u duhu stabilnosti. Premda su postojale etničke tenzije i neslaganja u vezi s položajem manjina, odnosi između dve države nisu prerastali u otvorene sukobe. Pad Banatske Republike simbolički je označio kraj teritorijalnih aspiracija s obe strane i postavio čvrste temelje za dalju saradnju.
- Etničke i demografske implikacije podele Banata bile su dugoročne. Srbi u rumunskom delu Banata suočili su se s procesima integracije i asimilacije, dok su Rumuni u jugoslovenskom delu uživali veći stepen kulturne autonomije. Međutim, migracije i demografske promene tokom 20. veka umanjile su brojnost manjinskih zajednica s obe strane granice i taj trend se neumitno nastavlja.

Perspektive daljeg istraživanja: Banatska Republika ostaje značajna tema za istorijska i politička istraživanja, jer osvetljava šire procese dezintegracije Austro-Ugarske i stvaranja novih nacionalnih država u Srednjoj i Jugoistočnoj Evropi. Dalja istraživanja mogu se usmeriti na:

- dublju analizu uloge lokalnih zajednica u procesu razgraničenja,
- poređenje s drugim kratkotrajnim političkim tvorevinama iz istog perioda,
- dugoročne posledice podele Banata na ekonomski i društveni razvoj regiona.

Slom Banatske Republike nije bio samo kraj jedne političke epizode, već ključni trenutak u formiranju moderne srpsko-rumunske granice. Iako je Republika bila kratkog veka, njeno nasleđe ostalo je prisutno u političkoj i istorijskoj svesti naroda Banata, potvrđujući da su odluke donete u tom periodu oblikovale odnose između Srbije i Rumunije tokom čitavog 20. i 21. veka.

LITERATURA

- ❖ Крестић, Василије (2013). Срби у Угарској 1790-1918. Нови Сад: Матица српска
- ❖ Милин, Миодраг (2004). Срби из Румуније и румунско-југословенски односи. Темишвар: Савез Срба у Румунији.
- ❖ Милин, Миодраг; Милин, Андреј (2004). Срби из Румуније и румунско-југословенски односи: Прилог и грађа (1944–1949). Вршац: Виша школа за образовање васпитача
- ❖ Mitrović, Andrej (1969). Jugoslavija na konferenciji mira 1919-1920. Zavod za izdavanje udžbenika Socijalističke Republike Srbije.
- ❖ Mitrović, Andrej (1975). Razgraničenje Jugoslavije sa Mađarskom i Rumunijom 1919-1920: Prilog proučavanju jugoslovenske politike na Konferenciji mira u Parizu. Novi Sad: Institut za izučavanje istorije Vojvodine
- ❖ Радонић, Јован (1909). Прилози за историју Срба у Угарској у XVI, XVII. и XVIII. веку. 1. Нови Сад: Матица српска.
- ❖ Ljubivoje Cerović, Sârbii din România. Din Evul mediu timpuriu până în zilele noastre. Timișoara: Union of Serbs of Romania, 2005. ISBN 973-98657-9-2

THE COLLAPSE OF THE BANAT REPUBLIC – A GUARANTEE OF ETERNAL PEACE

Abstract

The collapse of the Banat Republic in 1919 represents a pivotal moment in defining the borders between the Kingdom of SHS (Serbs, Croats, and Slovenes) and Romania, permanently shaping the geopolitical structure of the region. This paper analyzes the causes of the formation of the Republic, its brief existence, and the events that led to its downfall, with a particular focus on the roles of local actors, international powers, and military interventions. Special attention is given to the consequences of the division of Banat on the relations between Serbia and Romania, with the thesis that the collapse of the Banat Republic laid the foundations for long-term good-neighborly relations between these two countries. The paper relies on archival sources, cartographic and demographic analyses, as well as relevant historiographical literature to provide a comprehensive picture of the political, social, and ethnic consequences of this event. The conclusions suggest that the final demarcation of Banat was the result of a complex web of international negotiations and local factors, and that the ethnic changes and migrations that followed left a lasting impact on the relations between the Serbian and Romanian communities in the region.

Keywords

Banat, international law, quasi-state entities, World War I, demarcation, Paris Peace Conference, Trianon Treaty, Romania, Kingdom of SHS

EVOLUCIJA EVROPSKOG PARLAMENTA: OD MARGINALNE INSTITUCIJE DO ZAKONODAVNOG STUBA EU

Siniša Radosav Isakov

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

sradosavisakov@gmail.com

Stručan rad

UDK:328-1(4-67 EU)

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.55>

Sažetak

Ovaj rad analizira proces institucionalne i političke transformacije Evropskog parlamenta od njegovih začetaka u okviru Evropske zajednice za uglj i čelik do današnje uloge kao jednog od ključnih stubova zakonodavnog sistema Evropske unije. Posebna pažnja posvećena je fazama evolucije: periodu savetodavne skupštine (1952–1979), uvođenju neposrednih izbora 1979. godine, jačanju nadležnosti tokom Ugovora iz Maastrichta i kasnijih reformi, kao i konsolidaciji položaja Parlamenta u Lisabonskoj eri. Rad pokazuje da je Evropski parlament od marginalne institucije postao sazakonodavac sa Savetom Evropske unije, čime je značajno doprineo smanjenju „demokratskog deficita“ u EU. Ipak, uprkos rastućoj političkoj ulozi, ostaju izazovi vezani za nisku izlaznost birača, ograničen uticaj u oblasti spoljne i bezbednosne politike, kao i pitanje odnosa sa nacionalnim parlamentima. U zaključku se razmatraju perspektive budućeg razvoja EP-a u kontekstu mogućih institucionalnih reformi i dublje demokratizacije Evropske unije.

Ključne reči

Evropski parlament, evolucija institucija, Evropska unija, demokratija, zakonodavna vlast.

1. UVOD

Evropski parlament (EP) predstavlja jedinu instituciju Evropske unije koja se bira neposredno od strane građana, čime nosi direktan demokratski legitimitet u okviru složenog institucionalnog sistema Unije. Njegova uloga prevazilazi formalnu funkciju zakonodavnog tela, jer uključuje kontrolu nad izvršnom vlasti, naročito nad radom Evropske komisije, te aktivno učestvuje u oblikovanju budžetske politike i nadzoru nad finansijskim planovima EU. Kao jedini forum, u kom se neposredno izražava volja građana iz svih država članica, EP zauzima centralno mesto u procesu političke reprezentacije na nadnacionalnom nivou, služeći kao ključni instrument demokratizacije i legitimizacije evropskog integracionog procesa.

Istorijski gledano, Parlament je nastao iz savetodavnih i nadzornih tela posleratnih evropskih zajednica, uključujući Zajednicu za uglj i čelik i kasnije Evropsku ekonomsku zajednicu. Tokom decenija, kroz seriju reformi i ugovora, od Maastrichta do Lisabona, EP je postepeno ojačao svoje zakonodavne i kontrolne nadležnosti, transformišući se iz marginalnog savetodavnog tela u punopravnog sazakonodavca, koji ravnopravno učestvuje u procesu donošenja zakona sa Savetom EU.

EP takođe ima simbolički i politički značaj, jer artikuliše interese evropskih građana, povezuje nacionalne političke sisteme sa nadnacionalnim institucijama i učestvuje u oblikovanju šireg evropskog javnog mnjenja. Ova uloga postaje naročito važna u svetlu debata o demokratizaciji Unije, jačanju transnacionalnih političkih partija i prevazilaženju problema takozvanog „demokratskog deficita“. Shodno tome, Evropski parlament predstavlja ne samo instituciju zakonodavne vlasti, već i centralnu tačku u kojoj se susreću interesi, vrednosti i očekivanja građana, država članica i nadnacionalnog sistema.

Proučavanje evolucije Evropskog parlamenta od posebne je važnosti iz više razloga. Pre svega, razvoj Parlamenta oslikava širi proces institucionalne transformacije Evropske unije, odnosno prelazak od ekonomske zajednice zasnovane na funkcionalnoj saradnji ka političkoj zajednici sa izraženim demokratskim kapacitetima. Taj proces uključuje ne samo formalno proširenje nadležnosti EP, već i

promene u njegovoj unutrašnjoj organizaciji, mehanizmima odlučivanja i načinu na koji artikuliše interese različitih država članica i političkih grupa.

Analiza istorijskog razvoja EP omogućava dublji uvid u dinamiku odnosa između država članica i nadnacionalnih institucija. Parlament je, kroz svoje različite faze, od savetodavnog tela do sazakonodavca, često služio kao arena, u kojoj se ogleda balans između nacionalnih i zajedničkih interesa, a takođe i kao forum u kojem se testiraju kompromisi između političkih, ideoloških i ekonomskih težnji. Posebno je značajna uloga EP u oblikovanju političke legitimnosti Unije, jer njegova sposobnost da kontroliše izvršnu vlast i učestvuje u donošenju budžeta direktno utiče na poverenje građana u evropske institucije.

Razumevanje uloge i položaja EP doprinosi sagledavanju aktuelnih izazova i rasprava o demokratskom deficitu, uključujući pitanja niske izlaznosti na izbore, ograničene vidljivosti u medijima i kompleksnosti zakonodavnog procesa. Takođe, analiza evolucije Parlamenta otvara prostor za promišljanje o budućim reformama evropskog institucionalnog poretka, kao što su unapređenje digitalne demokratije, jačanje veza sa nacionalnim parlamentima i potencijalno povećanje nadležnosti u oblastima spoljne politike i odbrane. Shodno tome, proučavanje EP nije važno samo za razumevanje prošlosti, već i za oblikovanje budućnosti demokratskog i institucionalnog sistema Evropske unije.¹

Metodološki okvir ovog rada zasniva se na kombinaciji kvalitativnih i komparativnih pristupa u analizi Evropskog parlamenta. Prvenstveno se koristi analiza relevantnih pravnih akata, uključujući osnivačke ugovore Evropske zajednice, njihove amandmane (Mastriht, Amsterdam, Nica, Lisabon) i sekundarne pravne akte, čime se omogućava praćenje formalnog razvoja nadležnosti i funkcija EP kroz vreme. Pored toga, u radu se koristi sekundarna literatura, uključujući naučne članke, monografije i studije iz oblasti prava, političkih nauka i evropskih studija, koje pružaju interpretativni okvir za tumačenje institucionalnih promena i njihove političke implikacije.²

Značajan deo istraživanja zasniva se na analizi zvaničnih dokumenata i statističkih podataka Evropskog parlamenta, uključujući zapisnike sa sednica, izveštaje o zakonodavnom radu, glasanja i budžetske odluke, kao i informacije iz publikacija drugih institucija EU. Ovi izvori omogućavaju kvantitativnu i kvalitativnu procenu uloge EP u zakonodavnom, nadzornom i budžetskom procesu, kao i praćenje promena u njegovoj političkoj težini kroz vreme.

Komparativna analiza upoređuje ulogu i nadležnosti EP u različitim fazama njegovog razvoja, kao i u kontekstu drugih parlamenta u nadnacionalnim i nacionalnim okvirima, dok istorijsko-institucionalna analiza omogućava praćenje evolucije Parlamenta od savetodavnog tela posleratnih zajednica do punopravnog sazakonodavca u Lisabonskoj eri. Kritički pristup dodatno omogućava evaluaciju stvarnog političkog značaja EP, sagledavanje problema demokratije, demokratskog deficita i ograničenja u legitimaciji evropskih institucija.³

Ovakav kombinovani metodološki okvir omogućava celovit i balansiran prikaz razvoja EP, povezujući pravnu normu, političku praksu i širi evropski kontekst, te pruža čvrstu osnovu za analizu aktuelnih i budućih izazova sa kojima se Parlament suočava.

2. ISTORIJSKI KORENI (1950. - 1979.)

Nastanak Evropskog parlamenta neraskidivo je povezan sa prvim oblicima evropskih integracija u posleratnom periodu. Nakon Drugog svetskog rata, ključni politički cilj evropskih država bio je

¹ Redovni zakonodavni postupak Evropskog Parlamenta (korak po korak). - <https://www.europarl.europa.eu/olp/en/ordinary-legislative-procedure/overview>

² Osnivački ugovori EU. - https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/founding-agreements_en

³ Pravni status EP u Lisabonskom ugovoru - <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/5/the-treaty-of-lisbon>

stvaranje institucionalnog okvira, koji bi osigurao trajni mir i sprečio obnavljanje nacionalnih sukoba, naročito između Francuske i Nemačke. U tom duhu, potpisivanjem Pariskog ugovora, 1951. godine, osnovana je Evropska zajednica za uglj i čelik (EZUČ), kao prvi supranacionalni aranžman u oblasti privrede i industrije. Iako je njen primarni zadatak bio ekonomski, zajedničko upravljanje strateškim resursima, političke implikacije bile su dalekosežne, jer je stvoren presedan prenošenja dela suvereniteta sa nacionalnih država na zajedničke institucije.⁴

U okviru EZUČ predviđeno je postojanje četiri glavna organa: Visoke uprave, Saveta ministara, Suda pravde i Zajedničke skupštine. Upravo ova poslednja, konstituisana 1952. godine, smatra se direktnim prethodnikom današnjeg Evropskog parlamenta. Iako je Zajednička skupština u početku imala isključivo savetodavnu i nadzornu funkciju, bez stvarnih zakonodavnih ovlašćenja, njen politički značaj bio je višestruk. Pre svega, ona je predstavljala prvi institucionalizovani forum u kojem su se okupili poslanici iz različitih država članica, kako bi delovali, ne kao predstavnici nacionalnih parlamenata, već kao deo jedinstvenog tela sa nadnacionalnim karakterom.

Članove Zajedničke skupštine u početku su imenovali nacionalni parlamenti, što je značilo da nije postojao neposredan izbor od strane građana. Ipak, već tada se uočavala težnja ka stvaranju transnacionalnog političkog prostora, gde bi zastupnici, makar i indirektno, izražavali interese šire evropske zajednice. Uloga Skupštine bila je da kontroliše Visoku upravu i podnosi kritičke izveštaje, a jedan od najznačajnijih primera njene moći bio je institut izglasavanja nepoverenja Visokoj upravi, što je prvi put uspostavilo elemente odgovornosti izvršne vlasti pred predstavničkim telom na evropskom nivou.⁵

Sam čin osnivanja Zajedničke skupštine bio je značajan iskorak ka uvođenju principa predstavničke demokratije u nadnacionalne strukture. Iako u početku skromnih nadležnosti, ovaj organ je postavio temelje kasnijem razvoju Evropskog parlamenta, od institucije koja je imala simboličnu i kontrolnu ulogu, ka instituciji koja danas učestvuje u donošenju gotovo celokupnog zakonodavstva Evropske unije.

Formiranjem Evropske ekonomske zajednice (EEZ) i Evropske zajednice za atomsku energiju (Euratom) 1957. godine, potpisivanjem Ugovora iz Rima, stvoren je institucionalni okvir koji je značajno unapredio strukturu ranijih integracija i trasirao put ka dubljoj političkoj saradnji. U tom kontekstu uspostavljena je Parlamentarna skupština Evropskih zajednica, koja je objedinjavala predstavnike država članica i postala zajedničko telo za sve tri postojeće zajednice (EZUČ, EEZ i Euratom). Članove skupštine nisu birali građani neposredno, već su ih delegirali nacionalni parlamenti, što je s jedne strane značilo da je njen demokratski legitimitet bio posredan, ali je s druge strane obezbeđivalo povezanost sa nacionalnim političkim sistemima i omogućavalo interakciju između nacionalnih i nadnacionalnih nivoa vlasti.⁶

Iako formalno ograničene u svojim ovlašćenjima, prvenstveno na konsultativne i kontrolne funkcije, ove skupštine su u praksi imale važnu političku ulogu. One su postale arena u kojoj su se artikulisale i sučeljavale različite vizije evropske integracije, kao i forum u kojem se postepeno

⁴ Istorijski arhiv EP, o parlamentarnim aktivnostima. -

<https://historicalarchives.europarl.europa.eu/home/fonds/parliamentary-activities.html>

⁵ Sastav Zajedničke skupštine EZUČ, od 10. septembra 1952. godine. -

https://www.cvce.eu/en/obj/composition_of_the_common_assembly_of_the_ecsc_first_session_10_13_september_1952-en-69d13dd6-cbdf-469c-bf23-a9f3e90daf42.html

⁶ Naučni rad „Početak evropskih integracija i parlamentarna dimenzija Zajedničke skupštine EZUČ, od 1952. do 1958. godine“ (Sandro Guerrieri) -

https://www.researchgate.net/publication/233284036_The_start_of_European_integration_and_the_parliamentary_dimension_the_Common_Assembly_of_the_ECSC_1952-1958

razvijala evropska politička javnost. Osim toga, Parlamentarna skupština je svojim postojanjem imala snažan simbolički značaj: predstavljala je institucionalizovani izraz ideje jedinstvene Evrope, što je u posleratnom kontekstu imalo ne samo praktičnu, već i duboko političko-simboličku vrednost. Njeno delovanje doprinelo je jačanju evropskog identiteta i afirmaciji principa predstavničke demokratije u okvirima nadnacionalnih institucija, čime su postavljeni temelji za kasniju transformaciju u savremeni Evropski parlament.

Tokom 1960-ih i 1970-ih godina došlo je do postepenog jačanja nadležnosti tadašnje Parlamentarne skupštine, što je predstavljalo važan korak u procesu demokratizacije zajednice. Jedna od ključnih prekretnica bilo je uvođenje uloge Skupštine u budžetskom procesu, najpre kroz Budžetski ugovor iz 1970. godine, kojim je Parlament dobio pravo odlučivanja o „neobaveznim“ rashodima, a potom i kroz Budžetski ugovor iz 1975. godine, koji je dodatno proširio njegove nadležnosti i omogućio stvaranje posebnog Odbora za reviziju (kasnijeg Evropskog revizorskog suda). Time je Parlament stekao prvi konkretan instrument političkog uticaja nad izvršnim organima zajednica, jer je budžet postao sredstvo kroz koje se mogao vršiti pritisak i oblikovati politika.

Simbolički značaj ovog razvoja ogleda se i u činjenici da je Skupština 1962. godine jednostrano usvojila naziv „Evropski parlament“. Iako je taj naziv formalno priznat tek Ugovorom iz Matrihta 1992. godine, sama odluka iz 1962. pokazuje rastuću svest poslanika o vlastitom identitetu i misiji, kao i ambiciju da institucija preraste u istinski predstavnički organ evropskih građana, a ne samo u forum delegiranih nacionalnih parlamentaraca.

U ovom periodu Parlament je, uprkos formalnim institucionalnim ograničenjima, počeo da razvija funkciju političkog foruma, u kojem su se artikulisali različiti nacionalni i ideološki interesi. Debatovalo se o pitanjima ekonomske politike, socijalnih prava, odnosa sa trećim državama i proširenja Zajednice, a evropski poslanici su sve više nastupali ne samo kao predstavnici svojih nacionalnih parlamenata, već i kao glas evropskih građana u nastajanju. Na taj način Parlament je postupno gradio svoj legitimitet, ne toliko kroz formalne nadležnosti, koliko kroz javnu vidljivost, medijsku pažnju i političku težinu.

Ovaj proces predstavljao je prelaznu fazu u kojoj je Evropski parlament, iako još uvek slab u odnosu na Savet i Komisiju, postepeno osvajao prostor, kao ključni simbol demokratizacije evropskog projekta. To će svoje puno ispunjenje dobiti tek uvođenjem neposrednih izbora 1979. godine, koji su otvorili novu eru njegovog razvoja.⁷

Prelazak na neposredne izbore 1979. godine predstavljao je istorijski trenutak koji je bitno preoblikovao politički pejzaž Evropske zajednice. Po prvi put u istoriji evropskih integracija, građani država članica dobili su pravo da direktno biraju svoje predstavnike u nadnacionalnu instituciju, čime je Evropski parlament dobio legitimitet koji je do tada bio rezervisan isključivo za nacionalne parlamente. Ovaj događaj imao je višestruki značaj.

- Prvo, sa stanovišta demokratije, neposredni izbori su potvrdili spremnost država članica da prenesu deo suvereniteta na transnacionalni nivo, omogućivši građanima da učestvuju u oblikovanju zajedničkih politika preko izabranih poslanika. Time je evropska integracija dobila novu dimenziju, jer ona više nije bila samo proces vođen vladama i tehničkim elitama, već je poprimila elemente političke participacije šire javnosti.
- Drugo, institucionalni značaj izbora bio je ogroman. Iako su ovlašćenja Parlamenta i dalje bila ograničena, činjenica da poslanici poseduju neposredni demokratski legitimitet stvorila je pritisak na druge institucije (Komisiju i Savet) da mu postupno priznaju veća prava. Ovaj legitimitet bio je ključan u kasnijim reformama, od Jedinstvenog evropskog akta (1986.) do

⁷ O evropskim izborima 1979. godine. - <https://www.europeana.eu/en/exhibitions/shaping-europe/the-1979-european-election-a-democratic-milestone>

Ugovora iz Lisabona (2009.), jer je omogućio Parlamentu da se nametne kao ravnopravan zakonodavni akter.

- Treće, neposredni izbori imali su snažnu simboličku vrednost. Oni su potvrdili da evropske integracije nisu samo ekonomski i tehnički projekat, već proces izgradnje političke zajednice. Građanima je pružena mogućnost da izraze svoje političke stavove na evropskom nivou, a time i da se postepeno formira evropska javna sfera. Izbori iz 1979. godine otvorili su put ka konstituisanju političkih grupacija na nadnacionalnom nivou, koje su vremenom prerasle u transnacionalne partijske saveze (na primer Evropska narodna partija, Partija evropskih socijalista).
- Četvrto, neposredne izbore iz 1979. godine treba posmatrati i u širem društveno-političkom kontekstu tog vremena. Oni su bili odraz nastojanja da se prevaziđe „demokratski deficit“ evropskih zajednica, ali i da se građanima približi ideja evropskog identiteta, koji je u to vreme još bio u povoju. Iako je izlaznost na izborima varirala i često ostajala ispod nacionalnih proseka, sam čin glasanja doprineo je jačanju osećaja da evropske institucije ne postoje samo „negde u Briselu“, već da su deo političkog života svakodnevnih građana.

U tom smislu, izbori iz 1979. godine nisu bili samo administrativna inovacija, već ključna prekretnica koja je otvorila prostor za dalja proširenja ovlašćenja Parlamenta u narednim decenijama i učvrstila njegovu ulogu kao centralnog aktera u institucionalnoj arhitekturi Evropske unije.⁸ Promotivni plakat prvih izbora za Evropski Parlament, 10. juna 1979. godine

3. PERIOD JAČANJA NADLEŽNOSTI (1979. - 1993.)

Prvi neposredni izbori za Evropski parlament, održani od 7. do 10. juna 1979. godine, predstavljali su prelomnu tačku u procesu evropske integracije i svojevrсни eksperiment bez presedana u svetskoj istoriji. Po prvi put građani devet država članica EZ mogli su da na zajedničkim, ali istovremeno nacionalno organizovanim izborima, direktno biraju svoje predstavnike u jednu nadnacionalnu instituciju. Time je Evropski parlament postao prva institucija takvog tipa u svetu, koja je uživala neposredan demokratski legitimitet, što je značajno povećalo njegovu političku težinu i autoritet u odnosu na ostale institucije Zajednice. Sam čin održavanja izbora imao je i duboku simboličku vrednost: pokazao je da evropske integracije nisu zamišljene isključivo kao ekonomski ili tehnički projekat, već i kao politički proces utemeljen na demokratskom učešću građana. Time je otvorena nova dimenzija evropskog političkog prostora, u kojem se nacionalne i ideološke razlike prelile u širi nadnacionalni forum.

Iako su formalna ovlašćenja Parlamenta u tom trenutku bila još uvek ograničena, neposredno izabrani poslanici dobili su snažniji legitimitet za nadzor nad radom Komisije i za učestvovanje u budžetskom procesu. Činjenica da više nisu bili delegirani od strane nacionalnih parlamenata, već izabrani direktno od građana, učvrstila je njegovu poziciju predstavničkog tela i omogućila mu, da se postepeno nametne kao istinski politički akter u institucionalnoj dinamici Zajednice.

Izbori iz 1979. godine otvorili su prostor za buduća proširenja nadležnosti, ali i za stvaranje transnacionalne javne sfere, u kojoj su evropske političke stranke počele da artikulišu programe i kampanje na nivou cele Zajednice. Time je proces demokratizacije evropskih integracija dobio novi zamah, a Evropski parlament postao ključni instrument približavanja evropskog projekta samim građanima.

⁸ O prvim izborima sa opštim pravom glasa, iz perspektive neposrednih aktera. - <https://www.cvce.eu/en/collections/unit-content/-/unit/df06517b-babc-451d-baf6-a2d4b19c1c88/88c8177c-4117-4c00-b7c7-8c898e9961d6>

Sredinom 1980-ih godina Evropski parlament ulazi u novu fazu razvoja, obeleženu prvim ozbiljnijim proširenjem njegovih zakonodavnih ovlašćenja. Prelomni trenutak predstavljao je Jedinostveni evropski akt (1986.), koji je stupio na snagu 1987. godine. Ovim ugovorom uveden je postupak saradnje (cooperation procedure) između Parlamenta i Saveta ministara, čime je Parlament po prvi put dobio mogućnost da aktivno utiče na oblikovanje zakonodavstva. Iako Savet i dalje zadržava dominantnu ulogu u donošenju odluka, Parlamentu je data prilika da u dva čitanja iznosi svoje amandmane, čime je značajno povećan pritisak na ministre, da uzmu u obzir stavove neposredno izabраниh poslanika. Pored zakonodavne dimenzije, akt je ojačao i ulogu Parlamenta u procesu budžetske kontrole, kao i u pitanjima koja su se ticala unutrašnjeg tržišta, što je bilo naročito važno u kontekstu ambicioznog plana o stvaranju jedinstvenog tržišta do 1992. godine. Time je u praksi potvrđeno da bez učešća EP nije moguće izgraditi legitimnu pravnu osnovu evropske integracije.⁹

Iako Parlament u ovom periodu još uvek nije dostigao status ravnopravnog zakonodavca, sama činjenica da je od savetodavnog tela počeo da prerasta u instituciju sa stvarnim političkim uticajem imala je dalekosežne posledice. Akt je takođe poslao jasnu poruku o nameri država članica da demokratizuju proces odlučivanja na nadnacionalnom nivou i da legitimitet evropskog projekta povežu sa voljom građana. Ovaj ugovor se stoga često posmatra kao prva faza u procesu transformacije EP iz „parlamenta u nastajanju“ u ultimativnog aktera evropske institucionalne arhitekture.¹⁰

Paralelno sa razvojem zakonodavnih procedura, tokom 1980-ih godina značajan napredak ostvaren je i na planu budžetskih ovlašćenja Evropskog parlamenta. Još su Budžetski ugovori iz 1970. i 1975. godine uveli su pravo Parlamenta da odlučuje o takozvanim „neobaveznim izdacima“, odnosno onim troškovima koji nisu proisticali iz obaveznih pravnih akata Zajednice, već su bili vezani za razvoj novih politika i programa. Takođe, 1975. godine je osnovan i Evropski revizorski sud, čime je dodatno učvršćena kontrolna funkcija EP nad izvršenjem budžeta. Međutim, tek od sredine 1980-ih Parlament je počeo da koristi budžetska sredstva, kao političko oružje u pregovorima sa Komisijom i Savetom. U praksi, to je značilo da je kroz odobravanje ili osporavanje rashoda mogao da usmerava finansiranje pojedinih politika, da uslovljava pokretanje određenih programa i da nameće sopstvene prioritete, naročito u oblastima kao što su regionalna politika, socijalni programi, zaštita životne sredine i kulturna saradnja. Na ovaj način, EP je postupno izgrađivao reputaciju institucije koja brani interese građana i poreskih obveznika, za razliku od Saveta koji je više zastupao stavove vlada država članica.¹¹

Korišćenje budžetskih kompetencija omogućilo je Parlamentu da razvije i pregovaračku strategiju, jer iako nije imao moć da samostalno oblikuje zakonodavstvo, mogao je da blokira ili usporava tok finansiranja dok se ne postigne kompromis o određenim političkim pitanjima. Ova taktika se pokazala naročito efikasnom u periodu donošenja višegodišnjih finansijskih okvira, kada je svaka institucija morala da doprinese dogovoru. Na taj način, budžet je postao jedno od glavnih polja, kroz koja je Evropski parlament jačao svoju institucionalnu težinu. Upravo kroz finansijsku kontrolu i mogućnost da utiče na raspodelu resursa, Parlament je dokazao da može delovati kao stvarni politički akter, a ne samo kao simbol demokratske legitimnosti. Ovo iskustvo pripremiло je teren za dalja

⁹ Jedinostveni evropski akt. - <https://ec-europa-eu.libguides.com/sea/single-european-act/research>

¹⁰ O jedinstvenom evropskom aktu, „Oksfordski priručnik EU“ (Erik Jones (ed.) et al.), 2013, str. 107 - 120. - <https://academic.oup.com/edited-volume/34380/chapter-abstract/291561559?redirectedFrom=fulltext#no-access-message>

¹¹ Naučni rad „The Single European Act: A Constitution for the Community?“, George A. Bermann, Columbia Law School, 1989. - https://scholarship.law.columbia.edu/cgi/viewcontent.cgi?params=/context/faculty_scholarship/article/3114/&path_info=Bermann___The_Single_European_Act.pdf

proširenja njegovih ovlašćenja, tokom 1990-ih i 2000-ih, kada će postati ravnopravan zakonodavac u nizu ključnih oblasti.¹²

Ove promene, posmatrane u celini, imale su dvostruki efekat. S jedne strane, ojačale su unutrašnju legitimnost i autoritet Evropskog parlamenta u institucionalnom sistemu Zajednice. S druge strane, one su pripremile teren za radikalniji iskorak koji je usledio sa Ugovorom iz Mاستrihta (1992/93.), kada je uveden postupak saodlučivanja i kada je EP prvi put postao gotovo ravnopravan zakonodavni partner Savetu. Period od 1979. do 1993. stoga se može posmatrati kao „uvertira“ u novu fazu evropskog parlamentarizma, u prelazak iz statusa relativno marginalne institucije, ka ulozi značajnog političkog aktera i zaštitnika demokratskog legitimiteta unutar evropskog integracionog procesa. Prigodni koverat, izdat povodom potpisivanja Jedinственог evropskog akta

4. EVROPSKI PARLAMENT NAKON UGOVORA IZ MASTRIHTA (1993. - 2009.)

Stupanje na snagu Ugovora iz Mاستrihta, 1993. godine obeležilo je prelomnu etapu u institucionalnoj evoluciji Evropskog parlamenta. Njime je dotadašnji status Parlamenta, kao tela sa prevashodno savetodavnim i kontrolnim funkcijama zamenjen daleko snažnijom i uticajnijom pozicijom. Najznačajnija inovacija bila je uvođenje postupka saodlučivanja (codecision), koji je u pojedinim politikama prvi put omogućio Parlamentu da ravnopravno sa Savetom Evropske unije učestvuje u zakonodavnom procesu. Time je EP formalno prerastao u sazakonodavca, što je označilo kvalitativni skok u institucionalnoj arhitekturi Zajednice i značajan doprinos demokratizaciji donošenja odluka na evropskom nivou. Ova promena nije bila samo pravno-tehničke prirode, već je imala i duboke političke implikacije. Uvođenjem saodlučivanja, građani država članica su, posredno preko svojih predstavnika u Parlamentu, dobili realnu mogućnost da utiču na sadržaj evropskih zakona. Time je pojačan legitimitet odluka koje se donose na nadnacionalnom nivou i smanjen jaz između evropskih institucija i građana, što je bilo od ključne važnosti u trenutku, kada je sama Evropska zajednica prerasla u Evropsku uniju.

Mاستriht je, osim toga, značajno proširio i druge oblasti delovanja EP. Parlament je dobio veće ovlašćenje u nadzoru nad Evropskom komisijom, uključujući i pravo da odobri izbor predsednika Komisije, čime je dodatno naglašena njegova uloga u institucionalnoj ravnoteži. Takođe, proširene su budžetske kompetencije, a kontrola nad programima politike, posebno u oblasti unutrašnjeg tržišta, zaštite potrošača i životne sredine, počela je da se razvija u pravcu pune zakonodavne participacije.

Važno je istaći i simbolički značaj ovog ugovora: Mاستriht je prvi put formalno priznao Evropski parlament kao instituciju koja učestvuje u oblikovanju budućnosti Unije, a ne samo u njenom legitimizovanju. Time je postavljen čvrst temelj za dalja proširenja njegovih ovlašćenja, koja će uslediti kroz Ugovore iz Amsterdama, Nice i Lisabona. U tom smislu, Mاستriht je bio svojevrsna prekretnica, trenutak kada se Parlament, iz dotadašnje pozicije „mlađeg partnera“, nametnuo kao neizostavan stub evropske demokratije i integracije.

U narednim godinama mehanizam saodlučivanja je dodatno proširivan i ojačavan, čime je Parlament postupno prerastao u centralnog zakonodavnog aktera Evropske unije. Ugovor iz Amsterdama (1997.) predstavljao je bitnu prekretnicu, jer je znatno unapredio ovaj postupak i učinio ga „standardnim zakonodavnim postupkom“ u sve većem broju oblasti. Na taj način, Evropski parlament je stekao mogućnost da ravnopravno sa Savetom Evropske unije učestvuje u donošenju zakona u segmentima politike, koji su od neposrednog značaja za građane, uključujući pitanja unutrašnjeg tržišta, slobode kretanja i zaštite potrošača. Amsterdam je, pored toga, doprineo i jačanju

¹² Članak iz naučnog časopisa, „Postupak zajedničkog odlučivanja u EU“, Christophe Crombez, Legislative Studies Quarterly, Washington University, Vol. 22, No. 1 (Feb., 1997), str. 97 - 119 - <https://www.jstor.org/stable/440293>

parlamentarne kontrole nad drugim institucijama, pre svega nad Evropskom komisijom, čime je ojačan demokratski nadzor na nivou Unije.¹³

Sledeći korak usledio je sa Ugovorom iz Nice (2001.), koji je nastavio tendenciju širenja oblasti, u kojima Evropski parlament ima odlučujuću ulogu. Iako se često ocenjuje da je Nica imala više tehnički nego suštinski značaj, ona je ipak dodatno učvrstila poziciju Parlamenta kao ravnopravnog zakonodavca i otvorila put za dalja institucionalna prilagođavanja, uoči velikog proširenja Unije 2004. godine. Na taj način, EP je od marginalnog učesnika postao ključna institucija u procesu zakonodavstva EU, rame uz rame sa Savetom. Ova promena imala je višestruke posledice.¹⁴

- Sa jedne strane, značajno je osnažila političku poziciju Parlamenta, jer su poslanici, kao neposredno izabrani predstavnici građana, dobili mogućnost da utiču na sadržaj i usvajanje sve većeg broja pravnih akata.
- Sa druge strane, demokratizovan je sam proces donošenja odluka: pregovori između Parlamenta i Saveta postali su transparentniji, a sama procedura jasnije usmerena ka uspostavljanju ravnoteže između interesa država članica i interesa evropskih građana.

U tom smislu, razvoj postupka saodlučivanja predstavljao je jedan od najznačajnijih institucionalnih pomaka u istoriji evropskih integracija, jer je uticao i na percepciju Evropskog parlamenta, od marginalnog tela u ranim decenijama, ka centralnoj političkoj areni Evropske unije.

Poseban značaj imala je i uloga Evropskog parlamenta u izboru predsednika Evropske komisije, koja je postepeno evoluirala u ključni instrument institucionalnog i političkog uticaja Parlamenta. Već je Ugovor iz Mاستrihta predvideo da se predsednik Komisije imenuje uz konsultaciju sa Parlamentom, ali je u toj fazi EP imao pretežno savetodavnu ulogu; mogao je da izrazi stav i eventualno pritisak, ali formalno pravo odlučivanja još nije posedovao.

Sredinom 1990-ih i tokom Ugovora iz Amsterdama, Parlament je dobio jasnu ovlašćenost: kandidat za predsednika Komisije mora biti odobren od strane Evropskog parlamenta pre nego što stupi na funkciju. Time je EP po prvi put dobio stvarni instrument kontrole nad izvršnom vlašću Unije, koji je omogućavao neposredno uključivanje građana preko njihovih predstavnika.

U praksi, naročito tokom 2000-ih, Parlament je sve više koristio ovo pravo kako bi uticao, ne samo na izbor predsednika, već i na sastav i program Komisije. Kroz javna saslušanja komesara i glasanja o potvrđivanju kandidata, poslanici su mogli da postavljaju pitanja, zahtevaju pojašnjenja i uslovljavaju politiku Komisije podrškom ili opozicijom. Takva praksa omogućila je EP da postane važan faktor u oblikovanju izvršne vlasti EU, povećavajući transparentnost i odgovornost Komisije pred građanima. Ova funkcija EP, zajedno sa jačanjem saodlučivanja i budžetskim ovlašćenjima, pokazala je da Parlament više nije samo „glas demokratskog legitimiteta“, već institucija sa konkretnim i merljivim političkim uticajem. Uticaj na izbor predsednika Komisije postao je simbol njegovog institucionalnog osnaženja i praktične moći da oblikuje ključne evropske politike i strateške pravce Unije.

Sve ove promene značajno su doprinele demokratizaciji institucija Evropske unije. Evropski parlament je u ovom periodu izrastao u forum političkog nadmetanja na evropskom nivou, u kojem se artikulišu i sukobljavaju različite ideološke i nacionalne perspektive. Poslanici više nisu delovali isključivo kao predstavnici svojih država članica, već su formirali transnacionalne poslaničke grupe, koje su postale ključni akteri u definisanju političkih stavova i strategija unutar Parlamenta. Ovaj

¹³ Članak iz naučnog časopisa, „Explaining the Treaty of Amsterdam: Interests, Influence, Institutions“, Andrew Moravcsik & Kalypso Nicolaidis, *Journal of Common Market Studies*, mart 1999., Vol. 37, No. 1, str. 59 - 85 - <https://www.princeton.edu/~amoravcs/library/amsterdam.pdf>

¹⁴ Ugovor iz Nice i Konvencija o budućnosti Evrope. - <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/4/the-treaty-of-nice-and-the-convention-on-the-future-of-europe>

proces je, u kombinaciji sa uvođenjem saodlučivanja, proširenim budžetskim ovlašćenjima i pravom odlučivanja o predsedniku Komisije, omogućio EP da razvije jasnu institucionalnu autonomiju i identitet.

Rastuća povezanost između evropskih partija i njihovih poslaničkih grupa u Parlamentu učvrstila je osećaj transnacionalne političke zajednice i doprinela stvaranju evropske javne sfere u kojoj se debatama, glasanjima i amandmanima oblikuje zajednička politika. Ova dinamika omogućila je Parlamentu da funkcioniše ne samo kao kontrolni organ nad izvršnom vlašću, već i kao politički motor integracije, jer su njegove odluke i stavovi sve više uticali na razvoj zakonodavstva i javnih politika u EU.

Iako su postojala određena ograničenja, poput niske izlaznosti na neposrednim izborima, nedovoljne vidljivosti među građanima i složenosti evropskog institucionalnog sistema, uloga EP u periodu posle Mastrihta jasno pokazuje tendenciju približavanja standardima parlamentarne demokratije na nacionalnom nivou. Parlament je, kroz sve svoje funkcije, postao centralna arena u kojoj se artikuliše volja građana i u kojoj se balansira između interesa država članica i evropskih zajedničkih ciljeva. Ovaj proces demokratizacije imao je dugoročne efekte: učvrstio je legitimitet evropskih institucija, povećao vidljivost i odgovornost EP, i stvorio institucionalnu osnovu za dalja proširenja nadležnosti koja su usledila kroz Ugovor iz Lisabona, posebno u oblasti zakonodavstva, budžeta i spoljne politike. Time se potvrdilo da EP nije samo simbol demokratije, već i stvaran politički akter sa merljivim uticajem na evropsku integraciju.

5. EVROPSKI PARLAMENT U LISABONSKOJ ERI (OD 2009. GODINE, DO DANAS)

Stupanje na snagu Lisabonskog ugovora 2009. godine označilo je novu fazu u razvoju Evropskog parlamenta, jer je njegov institucionalni položaj dodatno ojačan i formalno priznat kao ravnopravan zakonodavac. Najznačajnija promena bila je proširenje zakonodavnih nadležnosti, budući da je postupak saodlučivanja transformisan u običan zakonodavni postupak, koji se primenjuje u gotovo svim oblastima politike Evropske unije. Na ovaj način EP je postao ravnopravan zakonodavac sa Savetom, u širokom spektru pitanja, od unutrašnjeg tržišta i zaštite potrošača, preko životne sredine, migracija, unutrašnje bezbednosti, pa sve do politike konkurencije i potrošačkih prava.¹⁵

Lisabon je, pored formalnog jačanja uloge u zakonodavstvu, takođe doprineo proširenju nadzorne i kontrolne funkcije Parlamenta. EP je dobio veće ovlašćenje nad imenovanjem i nadzorom Evropske komisije, uključujući i mogućnost odobravanja ili odbijanja kandidata za predsednika Komisije, kao i saslušanja komesara, pre potvrđivanja njihovih mandata. Ovim su osnaženi demokratski mehanizmi kontrole izvršne vlasti na evropskom nivou, što je dodatno smanjilo jaz između građana i nadnacionalnih institucija. Lisabonski ugovor je takođe ojačao ulogu Parlamenta u spoljnopolitičkim pitanjima, naročito kroz jačanje konsultativne i koordinacione funkcije u okviru Zajedničke spoljne i bezbednosne politike (ZSBP). EP je dobio pravo da odobrava međunarodne sporazume, što mu omogućava značajan uticaj na oblikovanje spoljnopolitičkih odluka EU.

Pored institucionalnog jačanja, Lisabon je i politički učvrstio proces partijske integracije na evropskom nivou, kroz ulogu Evropskih partija i mehanizam Spitzenkandidaten pri izboru predsednika Komisije. To je dodatno osnažilo vezu između EP i građana, jer su politički programi kandidata postali jasno vidljivi i predmet debate unutar Evropskog parlamenta i šire javnosti. Time je Evropski parlament u Lisabonskoj eri postao ne samo ravnopravan zakonodavac, već i ključni forum političke debate, nadzora i legitimizacije odluka na nadnacionalnom nivou. Uloga EP više nije ograničena na

¹⁵ Lisabonski ugovor. - <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/5/the-treaty-of-lisbon>

formalni pravni okvir, već se manifestuje i kroz stvarni politički uticaj, demokratizaciju procesa donošenja odluka i jačanje transnacionalne političke reprezentacije u okviru Evropske unije.¹⁶

Pored jačanja zakonodavnih ovlašćenja, Lisabonski ugovor značajno je osnažio i ulogu Evropskog parlamenta u budžetskom i nadzornom procesu, čime je EP postao centralni instrument demokratizacije i kontrole Unije. Do stupanja na snagu Lisabona, Parlament je imao pravo da odlučuje o „neobaveznim izdacima“, dok su obavezni izdaci i dalje bili u nadležnosti Saveta. Lisabonskim ugovorom, EP je dobio punu kontrolu nad čitavim budžetom EU, uključujući i obavezne izdatke, što mu je omogućilo da direktno utiče na sve segmente evropske politike, od poljoprivrede i kohezione politike, do istraživanja, razvoja i spoljne pomoći. Ova promena nije bila samo formalna, već je stvorila novi balans moći između Parlamenta i Saveta, jer je EP postao punopravan učesnik u definisanju finansijskih prioriteta Unije. Budžetska kontrola omogućila je Parlamentu da oblikuje dugoročne politike, insistira na efikasnosti trošenja sredstava i postavlja političke uslove za implementaciju programa, čime je dodatno povećan njegov uticaj u nadnacionalnim procesima.

U oblasti nadzora, Lisabon je znatno proširio nadležnosti EP nad Evropskom komisijom i drugim institucijama. Poslanici sada imaju pravo da postavljaju parlamentarna pitanja, formiraju istražne odbore, razmatraju i uslovljavaju rad Komisije kroz instrument poverenja poslanika, te utiču na imenovanja ključnih zvaničnika EU. Ovi mehanizmi omogućavaju da se Komisija ne posmatra samo kao izvršno telo, već kao institucija odgovorna pred evropskim građanima.

Uz to, Parlament je postao aktivan akter u kontroli međunarodnih sporazuma, uključujući trgovinske i političke ugovore, čime je dodatno proširen njegov uticaj u spoljnopoličkim pitanjima EU. Kroz sve ove funkcije, Evropski parlament je jasno pokazao, da nije samo simbol demokratije i legitimiteta, već i stvaran politički i kontrolni akter, sposoban da oblikuje strategije Unije, utiče na politiku izvršne vlasti i osigurava transparentnost i odgovornost u evropskom odlučivanju.

U oblasti spoljne politike, Lisabonski ugovor predvideo je određena ograničenja, budući da ključne odluke u ovoj sferi i dalje ostaju u rukama država članica i Evropskog saveta. Ipak, Evropski parlament je dobio značajan instrument uticaja, kroz pravo da odobri ili odbije međunarodne sporazume, uključujući trgovinske, političke i razvojne ugovore. Ovo pravo, iako indirektno, omogućava EP da oblikuje strategije EU u spoljnopoličskoj i spoljnotrgovinskoj oblasti, jer bez njegove saglasnosti ključni sporazumi ne mogu stupiti na snagu. Praktični primeri ove nadležnosti jasno ilustruju rastuću moć Parlamenta. Najpoznatiji slučaj predstavlja odbijanje Sporazuma o trgovinskom partnerstvu između EU i SAD (ACTA) 2012. godine, kada je EP, pozivajući se na zabrinutost zbog zaštite intelektualne svojine i privatnosti građana, uspešno blokirao implementaciju ugovora. Ovaj slučaj je pokazao da Evropski parlament nije samo formalni nadzorni organ, već institucija koja može direktno intervenisati u spoljnopoličkim odlukama, vršeći pritisak na izvršnu vlast i države članice.¹⁷

Parlament redovno koristi svoja konsultativna i nadzorna ovlašćenja u vezi sa sporazumima, iz oblasti međunarodne saradnje, uključujući trgovinske sporazume sa zemljama u razvoju, sporazume o partnerstvu i investicijama, kao i političke deklaracije o ljudskim pravima i klimatskim politikama. Kroz debatovanje, uslovljavanje ratifikacije i kontrolu implementacije, EP doprinosi demokratizaciji spoljne politike EU, čime se delimično smanjuje jaz između nacionalnih interesa država članica i zajedničkih evropskih ciljeva. Na taj način, iako su suštinska ovlašćenja u spoljnopoličskoj sferi i dalje ograničena, Evropski parlament je postao značajan faktor u oblikovanju spoljnopoličkih i spoljnotrgovinskih strategija, a njegova praksa odobravanja ili odbijanja međunarodnih ugovora

¹⁶ Pojačana uloga EP u međunarodnim sporazumima. - <https://epthinktank.eu/2013/10/22/parliaments-enhanced-role-in-international-agreements/>

¹⁷ EP odbacuje ACTA. - <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20120703IPR48247/european-parliament-rejects-acta>

pokazuje, da demokratski legitimitet izabраних predstavnika građana može imati stvaran institucionalni uticaj na globalnoj sceni.

Jedna od najupečatljivijih karakteristika Lisabonske ere jeste jačanje partijske politike na evropskom nivou, što je predstavljalo značajan iskorak u transnacionalizaciji političkog života Unije. Formiranje i konsolidacija Evropskih političkih partija omogućilo je poslanicima iz različitih država članica da se organizuju prema zajedničkim ideološkim i programskim linijama, a ne isključivo po nacionalnom ključu. To je doprinelo stvaranju transnacionalne političke dinamike unutar Parlamenta, gde su debatne i zakonodavne inicijative sve više vođene kroz prizmu evropskih, a ne nacionalnih interesa.

Poseban instrument jačanja ove veze između građana, Parlamenta i izvršne vlasti je mehanizam Spitzenkandidaten, koji je prvi put primenjen na izborima 2014. godine. Prema ovom modelu, svaka velika evropska partija imenuje svog kandidata za predsednika Evropske komisije, čime se direktno povezuje ishod parlamentarnih izbora sa izborom vrhovnog izvršnog organa EU. Ovaj proces, iako kontroverzan i predmet rasprava o njegovoj demokratskoj legitimnosti, doprineo je povećanju političke vidljivosti Evropskog parlamenta, jer su građani mogli da sagledaju stvarne političke alternative i programe na evropskom nivou, a ne samo na nacionalnom.

Pored toga, jačanje partijske politike omogućilo je formiranje stabilnijih koalicija unutar EP, efikasnije usmeravanje zakonodavnog rada i veću koherentnost u odlučivanju o strateškim pitanjima. Evropski parlament se tako profilisao kao ključni forum evropske demokratije, gde se politički programi i ideološke linije pretvaraju u konkretne odluke i instrumente kontrole izvršne vlasti.

6. KRITIKE I OGRANIČENJA

Uprkos značajnom jačanju nadležnosti i političkog uticaja tokom poslednjih decenija, Evropski parlament se i dalje suočava sa brojnim kritikama i ograničenjima koja dovode u pitanje njegovu stvarnu sposobnost da obezbedi puni demokratski legitimitet Evropske unije.

Jedan od najčešće pominjanih problema u funkcionisanju Evropskog parlamenta jeste takozvani „demokratski deficit“. Iako se EP bira neposredno od strane građana, njegova moć je dugo bila ograničena u poređenju sa nacionalnim parlamentima, a i danas ne pokriva sve oblasti politike EU, naročito kada je reč o Zajedničkoj spoljnopoličkoj i bezbednosnoj politici (ZSBP), monetarnoj politici i nekim segmentima unutrašnje bezbednosti. Složenost zakonodavnog procesa, koja uključuje višestruka čitanja predloga zakona, konsultacije sa Savetom i Komisijom, nadzor nad izvršnom vlašću, kao i različite procedure (saodlučivanje, obični zakonodavni postupak, konsultativni postupak), često čini proces odlučivanja neprozirnim i teško razumljivim za građane. Ovo dovodi do situacije u kojoj glasači teško mogu da prate kako se njihovi izbori za EP reflektuju na stvarne odluke u institucijama EU. Pored proceduralne složenosti, problem demokratskog deficita povezan je i sa rasprostranjenom percepcijom udaljenosti evropskih institucija od građana. Nacionalni parlamenti i dalje igraju dominantnu ulogu u ključnim politikama, dok EP često deluje kao nadnacionalno telo čija se stvarna moć vidi tek kroz dugoročne procese, a ne kroz neposredne i vidljive rezultate. Ovaj deficit se dodatno odražava i kroz slabu izlaznost na izborima za EP, koja u mnogim državama članicama iznosi manje od polovine upisanih birača. Niska participacija dodatno slabi legitimitet Parlamenta i otežava stvaranje transnacionalnog političkog identiteta, uprkos mehanizmima poput evropskih partija i Spitzenkandidaten.

Uprkos ovim izazovima, EP kontinuirano razvija mehanizme za jačanje transparentnosti i demokratskog nadzora, kroz javna saslušanja komesara, debatne procedure, izveštaje o nadzoru nad budžetom i međunarodnim sporazumima, kao i kroz digitalne platforme koje omogućavaju direktnu komunikaciju sa građanima. Ovi alati pokazuju da i pored demokratskog deficita, Evropski parlament

ostaje jedina institucija EU sa direktnim demokratskim legitimitetom, i da postoji kontinuirani napor da se ovaj deficit smanji i učini proces odlučivanja pristupačnijim za evropsku javnost.¹⁸

Drugo važno pitanje u kontekstu kritika Evropskog parlamenta jeste odnos sa nacionalnim parlamentima država članica. Nacionalni parlamenti tradicionalno uživaju centralnu ulogu u demokratkoj kontroli izvršne vlasti, imajući pravo da razmatraju, amandmanima oblikuju i nadziru politiku svojih vlada. Evropski parlament, iako institucionalno osnažen Lisabonskim ugovorom, često se percipira kao potencijalni konkurent ovim nadležnostima, jer njegovo pravo na zakonodavnu inicijativu, nadzor nad Komisijom i odobravanje međunarodnih sporazuma može direktno uticati na politiku koja je prethodno isključivo u rukama nacionalnih institucija.¹⁹ Lisabonskim ugovorom predviđeni su određeni mehanizmi za jačanje saradnje i koordinacije između EP i nacionalnih parlamenata, među kojima su najpoznatiji instrumenti supsidijarnosti, poznati kao „žuta“ i „narandžasta kartica“. Kroz njih, nacionalni parlamenti mogu upozoriti Evropski parlament i Komisiju na predloge zakona koji, po njihovom mišljenju, krše princip supsidijarnosti, to jest da odluke treba da se donose na što nižem, nacionalnom ili lokalnom nivou. Ipak, u praksi je njihova efikasnost ograničena, jer često dolazi do nedovoljne koordinacije među parlamentima, a Evropski parlament i Komisija zadržavaju širok prostor za interpretaciju i donošenje odluka. Ova situacija dovodi do napetosti između nacionalnih i nadnacionalnih demokratskih institucija. Sa jedne strane, jačanje EP doprinosi povećanju transnacionalne demokratizacije i legitimnosti Unije, dok s druge strane može izazvati osećaj da se nacionalne demokratske institucije marginalizuju i da njihova kontrolna uloga nad izvršnom vlašću oslabi. Dodatni izazov predstavlja i činjenica, da građani često bolje prepoznaju i razumeju funkciju nacionalnih parlamenata, dok nadnacionalne institucije ostaju apstraktne, što dodatno komplikuje balans moći i legitimnosti.²⁰

Uprkos ovim izazovima, postoje inicijative za bolju saradnju, uključujući razmenu informacija, zajedničke odbore i konsultativne procedure, koje EP i nacionalni parlamenti mogu koristiti kako bi osigurali komplementarnost svojih uloga. Ipak, pitanje ravnoteže između jačanja nadnacionalnog legitimiteta i očuvanja nacionalne demokratske kontrole ostaje jedno od ključnih otvorenih pitanja u evaluaciji uloge Evropskog parlamenta i njegove sposobnosti da doprinese ukupnoj demokratizaciji EU.

Treći problem odnosi se na nisku izlaznost birača na izborima za Evropski parlament, koja predstavlja jedan od najupečatljivijih izazova za demokratiju na nadnacionalnom nivou. Od prvih neposrednih izbora 1979. godine, beleži se trend kontinuiranog pada izlaznosti, koji je naročito izražen tokom 1990-ih i početkom 2000-ih, kada je u mnogim državama članicama glasalo manje od polovine upisanih birača. Iako je izlaznost na izborima 2019. godine blago porasla, ona je i dalje znatno ispod proseka nacionalnih izbora, što ukazuje na slabiju mobilizaciju građana kada je reč o evropskim pitanjima. Razlozi za nisku izlaznost su višestruki. Pre svega, složenost institucionalnog sistema EU i relativno apstraktna uloga EP otežavaju biračima da razumeju njegov uticaj na svakodnevni život. Drugi faktor jeste slaba vidljivost kandidata i evropskih partija u medijima, zbog čega birači teško prate debate i programe na evropskom nivou. Treći razlog je percepcija da odluke EP imaju manji neposredni efekat u poređenju sa nacionalnim zakonodavstvom, što umanjuje motivaciju za glasanje. Niska izlaznost ima višestruke posledice po demokratski legitimitet Evropskog parlamenta. Pre svega, ona smanjuje reprezentativnost i autoritet izabranih poslanika, jer odluke donose predstavnici koje bira

¹⁸ „Zašto postoji demokratski deficit u EU“, tekst koji su njegovi autori (Andreas Follesdal i Simon Hix) uputili kao odgovor već citiranom Moravčiku. - <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-5965.2006.00650.x>

¹⁹ Kako funkcioniše zakonodavni proces u EP? - <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/en/parliaments-powers/legislative-powers>

²⁰ Da li EP može da inicira usvajanje Zakona? O ovoj temi je napisan rad, koji detaljno razmatra aspekte člana 225, Ugovora o funkcionisanju EU. - https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2025/767211/EPRS_BRI%282025%29767211_EN.pdf

manji deo ukupnog stanovništva. Takođe, ovaj fenomen otežava razvoj transnacionalnog političkog identiteta, jer građani često identifikuju svoje interese prvenstveno sa nacionalnim parlamentima, a ne sa evropskim institucijama.

Uprkos ovim izazovima, EP razvija mehanizme za povećanje angažmana građana, uključujući digitalne platforme za participaciju, javna saslušanja, kampanje za podizanje svesti o važnosti izbora i inicijative transnacionalnih političkih partija. Ovi napori pokazuju da Evropski parlament prepoznaje problem niske izlaznosti, kao ključni izazov za legitimitet i nastoji da ga prevaziđe kroz veće uključivanje građana i transparentniji proces odlučivanja.²¹

Konačno, Evropski parlament se suočava sa problemom slabe vidljivosti u javnosti, što predstavlja značajan izazov za njegov demokratski legitimitet. Za razliku od nacionalnih parlamenata, čiji se rad intenzivno prati kroz medije, javne debate i političke analize, aktivnosti EP često ostaju u senci drugih institucija EU, pre svega Evropskog saveta i Evropske komisije, koje donose ključne strateške odluke i imaju jasnije vidljive političke aktere. Ova ograničena vidljivost ima više uzroka. Pre svega, kompleksnost institucionalnog sistema i višestepeni zakonodavni procesi otežavaju građanima i medijima praćenje delovanja Parlamenta. Pored toga, fragmentacija evropskih političkih grupa i različite nacionalne perspektive često rezultiraju složenim koalicijama i dogovorima, koji nisu lako shvatljivi široj javnosti. Nedostatak direktne i jasne povezanosti između evropskih izbora i formiranja izvršne vlasti, naročito pre primene mehanizma Spitzenkandidaten, dodatno smanjuje interes građana i medija. Slaba vidljivost ima višestruke posledice. Ona otežava profilisanje EP kao centralne političke arene Unije, smanjuje medijski i društveni pritisak na poslanike, a time i njegovu sposobnost da utiče na oblikovanje javnog mnjenja. Takođe, otežava razvoj transnacionalnog političkog identiteta, jer građani često više identifikuju političke procese sa nacionalnim institucijama nego sa evropskim.

Uprkos ovim izazovima, EP preduzima korake kako bi povećao vidljivost i angažovao građane. To uključuje direktno prenošenje sednica u digitalnom formatu, otvorena saslušanja i debateske platforme, interaktivne edukativne programe za škole i univerzitete, kao i jačanje uloge evropskih političkih partija u kampanjama za izbore. Ovi napori pokazuju da Parlament prepoznaje problem slabog prisustva u javnosti kao kritičan za svoj legitimitet i nastoji da ga prevaziđe kroz veće uključivanje građana, transparentnost i komunikaciju rezultata svog rada.

Sve navedene kritike ukazuju na to da, uprkos značajnom institucionalnom jačanju tokom poslednjih decenija, Evropski parlament i dalje nije u potpunosti uspeo da premosti provaliju između građana i procesa evropskog odlučivanja. Demokratski deficit, ograničena moć u određenim oblastima politike, složenost zakonodavnog postupka, niska izlaznost birača, slaba vidljivost u medijima i izazovi u odnosu sa nacionalnim parlamentima ukazuju na to da EP, iako formalno osnažen, još uvek funkcioniše u okviru delimično ograničenog demokratskog okvira. Ovi problemi imaju višestruke posledice. Prvenstveno, oni umanjuju legitimitet Evropskog parlamenta kao predstavničkog tela građana, otežavaju razvoj transnacionalnog političkog identiteta i smanjuju angažman građana u evropskim pitanjima. Takođe, oni ukazuju na potrebu da se poboljša transparentnost procesa odlučivanja, komunikacija sa javnošću i vidljivost političkih odluka.²²

Rešenje ovih izazova ostaje primaran zadatak za budući razvoj evropske demokratije. To podrazumeva kontinuirano jačanje mehanizama participacije građana, unapređenje saradnje sa nacionalnim parlamentima, osnaživanje vidljivosti EP u javnosti i, u nekim slučajevima, razmatranje institucionalnih reformi, koje bi dodatno povećale zakonodavnu i nadzornu moć Parlamenta. Samo kroz ovakve korake Evropski parlament može da konsoliduje svoju ulogu kao istinski demokratski

²¹ Rezultati izlaznosti na izbore za EP. - <https://results.elections.europa.eu/en/turnout/>

²² Razne afere, povezane s korupcijom, takođe prete da ugroze legitimitet EP. U nastavku je članak o korupcijskom skandalu u Kataru. - <https://time.com/6240539/eva-kaili-european-union-eu-corruption/>

akter, sposoban da ujedini nadnacionalnu politiku sa interesima građana i doprinese dugoročnoj stabilnosti i legitimnosti Evropske unije.

7. PERSPEKTIVE I BUDUĆI RAZVOJ

Uloga Evropskog parlamenta u političkom sistemu EU i dalje je predmet intenzivnih rasprava, a budući razvoj ove institucije zavisice od pravca kojim će se Unija kretati u narednim decenijama. Tri ključna pravca debate odnose se na pitanje federalizacije, razvoj novih oblika participativne demokratije i mogućnost institucionalnih reformi.

Prvo, u debati o federalizaciji Evropske unije često se postavlja pitanje da li bi dalji proces integracije trebalo da vodi ka modelu u kojem Evropski parlament preuzima ulogu punopravnog zakonodavnog tela, analogno nacionalnim parlamentima u federalnim državama. Takav scenario podrazumevao bi značajno jačanje nadležnosti EP, naročito u oblastima u kojima njegova uloga trenutno ostaje marginalna, kao što su spoljna politika, odbrana, monetarna i fiskalna politika. Zastupnici ovog koncepta argumentuju da bi samo snažan, demokratski legitimisan i direktno biran parlament mogao obezbediti potrebnu političku i institucionalnu legitimnost za donošenje odluka koje se tiču celokupne Unije. Oni ističu da bi takav EP imao potencijal da jedinstveno zastupa interese evropskih građana, smanjujući zavisnost od međuvladinih pregovora i jačajući nadnacionalnu dimenziju EU. Federalni pristup bi takođe mogao da unapredi efikasnost donošenja odluka, smanji institucionalnu fragmentaciju i osigura veći stepen demokratizacije u oblastima koje danas prevashodno kontrolišu nacionalne vlade. S druge strane, protivnici ovakvih ideja upozoravaju da bi radikalno jačanje EP i transformacija EU u federalnu strukturu mogli ugroziti suverenitet država članica, što bi izazvalo političke tenzije i otpor građana, koji se identifikuju prvenstveno sa nacionalnim državama. Oni ističu da bi centralizacija moći u rukama nadnacionalnog parlamenta mogla dovesti do daljih podele među građanima EU, pogotovo između starijih i novijih članica, ili između zemalja sa različitim ekonomskim i političkim interesima.²³

Ova debata takođe se nadovezuje na istorijski kontekst evropskih integracija, jer su rasprave o federalizmu prisutne još od vremena osnivanja Zajednice, kroz planove poput Plevenovog plana i kasnije Evropske političke zajednice. Današnja diskusija o federalizaciji neodvojiva je od pitanja demokratskog legitimiteta, efikasnosti odlučivanja i balansiranja nadnacionalnog i nacionalnog interesa, što čini budućnost Evropskog parlamenta ključnim elementom svake potencijalne institucionalne reforme EU.

Drugo, u kontekstu digitalne demokratije i transparentnosti, Evropski parlament ima značajan potencijal da postane pionir u korišćenju savremenih tehnologija radi bližeg povezivanja sa građanima. Razvoj i implementacija elektronskog glasanja, kako za birače, tako i za poslanike unutar institucije, može doprineti bržem i efikasnijem odlučivanju, dok onlajn konsultacije i digitalne javne rasprave omogućavaju građanima da direktno učestvuju u oblikovanju politika i da iznesu svoje stavove pre nego što zakonodavni proces bude finalizovan. Pored toga, interaktivna komunikacija između poslanika i birača, uključujući video-forume, virtuelne debate, društvene mreže i mobilne aplikacije, može smanjiti osećaj udaljenosti između građana i evropskih institucija, što je naročito važno u kontekstu niske izlaznosti na izborima za EP. Transparentnost rada Parlamenta može biti dodatno unapređena kroz širu dostupnost podataka o glasanjima, odlukama i aktivnostima poslaničkih grupa, kao i kroz jasnije i redovnije izveštavanje o toku zakonodavnih procesa i efektima usvojenih odluka. Digitalna demokratija može omogućiti i razvoj participativnih budžetskih inicijativa i drugih modela učešća građana, čime EP ne samo da poboljšava vidljivost svog rada, već i konkretno demonstrira kako odluke nadnacionalnog nivoa utiču na svakodnevni život evropskih građana. Na taj način, tehnologija

²³ Konferencija o budućnosti Evrope. - https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/new-push-european-democracy/conference-future-europe_en

postaje alat za jačanje poverenja i legitimnosti, smanjenje osećaja demokratskog deficita i kreiranje participativnije i inkluzivnije evropske demokratije.

Treće, pred Evropskim parlamentom stoje i potencijalne institucionalne reforme, koje bi mogle dodatno osnažiti njegovu ulogu i legitimitet u evropskom zakonodavnom procesu. Jedan pravac reformi mogao bi biti dalja demokratizacija procesa izbora, uključujući uvođenje transnacionalnih izbornih lista. Takav sistem bi omogućio biračima da glasaju za iste političke stranke širom Unije, čime bi se podstakao razvoj transnacionalne političke svesti i identiteta i povećala direktna konkurencija između evropskih političkih snaga, a ne samo između nacionalnih delegacija. Drugi pravac reformi odnosi se na jačanje veze između evropskih izbora i izbora predsednika Evropske komisije, što bi povećalo političko značenje glasanja za EP i omogućilo biračima da neposredno utiču na sastav i program izvršne vlasti. Mehanizam Spitzenkandidaten, koji je prvi put primenjen 2014. godine, predstavlja korak u ovom pravcu, ali postoji prostor za dalja unapređenja kako bi se glas građana bolje reflektovao u izboru Komisije. Takođe, razmatraju se mehanizmi dublje saradnje EP sa nacionalnim parlamentima, sa ciljem smanjenja osećaja konkurencije između nadnacionalnog i nacionalnog nivoa odlučivanja. To uključuje unapređenje procedura supsidijarnosti, zajedničke konsultacije i koordinacije u praćenju i iniciranju zakonodavnih predloga. Ova vrsta saradnje mogla bi ojačati zajedničku legitimnost zakonodavnog procesa, smanjiti institucionalne tenzije i doprineti boljoj informisanosti građana o ulozi EP.

Pored ovih pravaca, moguće reforme obuhvataju i unapređenje unutrašnjih proceduralnih pravila Parlamenta, modernizaciju glasanja i poboljšanje transparentnosti rada odbora, kao i jačanje uloge EP u pitanjima spoljne politike i budžetske kontrole. Sve ove promene imaju za cilj da Evropski parlament postane ne samo efikasniji i vidljiviji, već i bliži građanima, čime bi se dodatno smanjio demokratski deficit i povećala legitimnost institucije u budućem razvoju Unije.²⁴

Sve ove perspektive ukazuju na to da budućnost Evropskog parlamenta u velikoj meri zavisi od šireg institucionalnog i političkog razvoja Evropske unije. Dok jedni zagovaraju značajno jačanje njegove uloge u pravcu modela federalne Unije, gde bi EP imao ovlašćenja slična nacionalnim parlamentima u federacijama, drugi preferiraju postepene, ograničene reforme, koje bi unapredile demokratizaciju i vidljivost Parlamenta, ali bez narušavanja međuvladinog karaktera EU i suvereniteta država članica. Ove kontrastne vizije otvaraju niz pitanja i izazova. Jačanje EP u federalnom pravcu moglo bi unaprediti transnacionalnu političku participaciju, legitimnost i efektivnost donošenja odluka, ali bi istovremeno moglo dovesti do političkih tenzija i otpora među građanima koji se identifikuju prvenstveno sa svojim nacionalnim državama. S druge strane, ograničene reforme, iako stabilnije i lakše prihvatljive, rizikuju da demokratski deficit ostane nerazrešen i da EP ostane institucionalno slabo vidljiv i delimično marginalizovan.²⁵

U svakom slučaju, način na koji će se razvijati Evropski parlament ostaje ključno pitanje za dalju demokratizaciju i funkcionalnost Evropske unije u 21. veku. Njegova sposobnost da balansira između nadnacionalne efikasnosti, direktnog legitimiteta i saradnje sa nacionalnim parlamentima odlučice o tome da li EU može izgraditi stabilan, demokratski i participativan sistem upravljanja koji će odgovarati potrebama svojih građana. Budućnost EP-a stoga nije samo pitanje institucionalne reforme, već i šire strategije evropskih integracija, političke kulture i poverenja građana u evropske institucije.²⁶

²⁴ O transnacionalnim izbornim listama. - <https://epthinktank.eu/2021/02/08/transnational-electoral-lists-ways-to-europeanise-elections-to-the-european-parliament/>

²⁵ Sve o modernizaciji EP i realnim vizijama njegove budućnosti. -

<https://www.europarl.europa.eu/resources/library/media/20220509RES29121/20220509RES29121.pdf>

²⁶ Rezultati evropskih izbora, 2024. godine. - <https://results.elections.europa.eu/en/>

8. ZAKLJUČAK

Evolucija Evropskog parlamenta predstavlja jedan od najvažnijih procesa u institucionalnom razvoju Evropske unije. Od svojih početaka kao savetodavnog tela bez stvarne zakonodavne moći, EP je postepeno prerastao u punopravnog sazakonodavca, koji ravnopravno deli nadležnosti sa Savetom EU u širokom spektru politika. Njegova kontrolna i budžetska ovlašćenja postala su ključna za funkcionisanje čitavog sistema, omogućavajući Parlamentu da utiče na oblikovanje politika, nadzire izvršnu vlast i učestvuje u oblikovanju budžetskih prioriteta Unije.

Ovaj razvoj jasno ukazuje da je demokratizacija evropskog poretka išla uporedo sa jačanjem EP, čime je obezbeđena barem minimalna ravnoteža između međuvladinog i nadnacionalnog principa u EU. Istovremeno, proces evolucije EP oslikava i stalne napetosti i izazove u okviru Unije (nisku izlaznost birača, ograničen uticaj u spoljnoj i bezbednosnoj politici, složenost zakonodavnog procesa i potrebu za boljom vidljivošću u javnosti).

Pored retrospektive, razvoj EP otvara i pitanja budućnosti.

- Koliko dalje može ići jačanje njegovih nadležnosti?
- Da li će digitalna demokratija i transnacionalna politička participacija omogućiti bližu povezanost sa građanima
- Kako će se balansirati između nacionalnih interesa i nadnacionalnog legitimiteta.

Shodno tome, Evropski parlament ne predstavlja samo istorijski primer institucionalnog jačanja, već i centralni izazov za buduću efikasnost, demokratizaciju i stabilnost Evropske unije, što ga čini ključnom institucijom u 21. veku.

Značaj Evropskog parlamenta za demokratiju u Uniji ogleda se pre svega u činjenici da je ovo jedina institucija čije članove građani biraju neposredno, čime se uspostavlja osnovna veza između evropskog građanina i nadnacionalnog procesa odlučivanja. Ova veza, iako formalno direktna, često je posredna i oslabljena zbog nekoliko faktora: niske izlaznosti na izborima, složenosti zakonodavnog procesa, ograničene vidljivosti rada Parlamenta u medijima, te osećaja građana da njihove svakodnevne potrebe nisu dovoljno povezane sa aktivnostima EP. Uprkos ovim izazovima, Evropski parlament ostaje simbol političke legitimnosti evropskog projekta i kanal, preko kog se artikuliraju interesi građana na nadnacionalnom nivou. EP ne samo da učestvuje u donošenju zakona i budžeta, već i kroz svoje odbore, istražne mehanizme i debate doprinosi stvaranju evropskog javnog mnjenja, oblikovanju političkog dijaloga i promovisanju transnacionalnih ideja i politika. Uloga EP kao predstavničkog tela, takođe omogućava građanima da identifikuju političke opcije na evropskom nivou, uspostavljajući tako temelje za transnacionalnu političku participaciju. Time EP funkcioniše i kao instrument za jačanje demokratije kroz nadnacionalni politički prostor, smanjenje demokratskog deficita i unapređenje transparentnosti i odgovornosti evropskih institucija. Evropski parlament, dakle, predstavlja most između nacionalnih interesa i zajedničkih evropskih vrednosti, čineći demokratski legitimitet Unije vidljivim i opipljivim, iako i dalje izazovnim za svakodnevnu percepciju građana.

Otvorena pitanja koja i dalje ostaju u fokusu rasprava o Evropskom parlamentu odnose se pre svega na dilemu između daljeg jačanja nadležnosti EP i očuvanja nacionalnog suvereniteta država članica. S jedne strane, snažniji parlament mogao bi unaprediti demokratiju, efikasnost donošenja odluka i transnacionalnu političku participaciju, ali s druge strane, prerastanje u centralnu zakonodavnu vlast može izazvati otpor nacionalnih vlada i građana koji se identifikuju prvenstveno sa sopstvenim državama. Pored toga, problem demokratskog deficita i dalje nije u potpunosti prevaziđen. Iako je EP dobio značajna ovlašćenja, složenost procedura, ograničena vidljivost rada i niska izlaznost na izbore pokazuju da građani često ne percipiraju Evropski parlament kao centralnu instituciju koja utiče na njihov svakodnevni život.

Buduća istraživanja trebalo bi da se fokusiraju na mogućnosti institucionalnih reformi, uključujući razmatranje transnacionalnih izbornih lista, jačanje veze između evropskih izbora i izbora predsednika Komisije, te poboljšanje saradnje sa nacionalnim parlamentima. Takođe, važno je analizirati načine da se poveća izlaznost i interesovanje građana za evropske izbore, uključujući obrazovne inicijative, informisanje javnosti i promociju uloge EP. Neizostavan aspekt budućih istraživanja jeste i primena digitalnih tehnologija u demokratizaciji procesa odlučivanja, kao što su elektronsko glasanje, onlajn konsultacije, digitalne javne rasprave i interaktivna komunikacija između poslanika i građana. Ovi alati imaju potencijal da premoste kanal između institucija i građana, povećaju transparentnost i učine Evropski parlament vidljivijim i relevantnijim u očima evropske javnosti. Ova otvorena pitanja predstavljaju važne smernice za dalja istraživanja i reforme, istovremeno naglašavajući ulogu EP kao centralnog činioca u procesu demokratizacije, legitimacije i funkcionalnog razvoja Evropske unije u 21. veku.

U tom smislu, Evropski parlament nije samo ogledalo dosadašnjeg puta evropske integracije, već i ključni pokazatelj njenog budućeg pravca. Njegova uloga odražava, kako su se razvijale institucije, procedure i norme Unije, ali istovremeno signalizira i granice do kojih građani i države članice prihvataju dublju nadnacionalnu saradnju. Snaga njegove uloge biće direktno povezana sa pitanjem koliko su građani spremni da prenesu deo svoje političke lojalnosti sa nacionalnog na evropski nivo, učestvuju aktivno u evropskim izborima i prepoznaju EP kao stvarnu instancu odlučivanja koja utiče na njihove svakodnevne živote.

Ova dinamika pokazuje da Evropski parlament funkcioniše i kao mera demokratizacije i legitimacije evropskog projekta, ali i kao indikator političke zrelosti Unije u celini. Njegova sposobnost da balansira između nadnacionalne efikasnosti, nacionalnih interesa i očekivanja građana odlučujući je faktor koji će oblikovati budućnost evropskih integracija. Na taj način, EP ostaje ne samo institucionalni akter, već i simbol kontinuiteta, promena i potencijalnog razvoja evropske demokratije u 21. veku.

LITERATURA

- ❖ Jasminka Simić, „Evropski parlament: akter u odlučivanju u Evropskoj uniji“, Službeni glasnik, Beograd, 2010., ISBN 978-86-519-0501-1
- ❖ Jasminka Simić, „Evolucija nadležnosti Evropskog parlamenta kao način jačanja demokratskog kapaciteta Evropske unije“, pregledni naučni članak, Godišnjak Fakulteta političkih nauka, Beograd, 2015, vol. 9, br. 13, str. 117 - 133 - PDF format - <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1820-6700/2015/1820-670015131175.pdf>
- ❖ Klaus-Diter Borhart, „Abeceda prava Evropske Unije“, Kancelarija za publikacije Evropske unije, Luksemburg, 2010. - PDF format - <https://www.europa.rs/upload/documents/publications/Abeceda%20prava%20EU%20SRB%2072%20with%20cover.pdf>
- ❖ George A. Bermann, „The Single European Act: A Constitution for the Community?“, Columbia Law School, 1989. - PDF format - https://scholarship.law.columbia.edu/cgi/viewcontent.cgi?params=/context/faculty_scholarship/article/3114/&path_info=Bermann__The_Single_European_Act.pdf
- ❖ Немања Тодоровић Штипљија, „Европски Парламент и Србија“, Фондација Конрад Аденауер, Београд, Центар савремене политике, Београд, 2016., ISBN 978-86-86661-80-7
- ❖ European Parliament. (2025). Fact Sheets on the European Union: The Treaty of Lisbon.

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/5/the-treaty-of-lisbon>

- ❖ European Parliament. (2025). Ordinary legislative procedure (co-decision). <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/6/ordinary-legislative-procedure>
 - ❖ European Parliament. (2024). Turnout at the European elections (1979–2024). <https://results.elections.europa.eu/en/turnout/>
 - ❖ European Parliament, Think Tank. (2023). Parliament’s role in international agreements after Lisbon. <https://www.europarl.europa.eu/thinktank>
 - ❖ European Parliamentary Research Service (EPRS). (2023). Parliament’s right of legislative initiative (Art. 225 TFEU). <https://www.europarl.europa.eu/thinktank>
 - ❖ Official Journal of the European Communities. (1992). Treaty on European Union (Maastricht). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT>
 - ❖ Official Journal of the European Communities. (1997). Treaty of Amsterdam. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>
 - ❖ Official Journal of the European Communities. (2001). Treaty of Nice. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12001C/TXT>
 - ❖ Official Journal of the European Union. (2007). Treaty of Lisbon. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12007L/TXT>
 - ❖ Conference on the Future of Europe. (2022). Final report of the Conference on the Future of Europe. <https://futureu.europa.eu>
-
-

EVOLUTION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT: FROM A MARGINAL INSTITUTION TO A LEGISLATIVE PILLAR OF THE EU

Abstract

This paper analyzes the process of institutional and political transformation of the European Parliament, from its beginnings within the European Coal and Steel Community to its current role as one of the key pillars of the European Union’s legislative system. Particular attention is devoted to the stages of its evolution: the period of the consultative assembly (1952 - 1979), the introduction of direct elections in 1979, the strengthening of powers through the Maastricht Treaty and subsequent reforms, as well as the consolidation of the Parliament’s position in the Lisbon era. The paper demonstrates that the European Parliament has evolved from a marginal institution into a co-legislator alongside the Council of the European Union, thereby significantly contributing to the reduction of the EU’s „democratic deficit“. Nevertheless, despite its growing political role, challenges remain with regard to low voter turnout, limited influence in the fields of foreign and security policy, and the relationship with national parliaments. The conclusion considers prospects for the future development of the European Parliament in the context of possible institutional reforms and further democratization of the European Union.

Keywords

European Parliament, institutional evolution, European Union, democracy, legislative power.

SUDAR ŠERIJATSKOG I EVROPSKOG PRAVA: NASTANAK SRETENJSKOG USTAVA

Siniša Radosav Isakov

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

sradosavisakov@gmail.com

Stručan rad

UDK:342.4(497.11)“1835“:340.15

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.73>

Sažetak

Ovaj rad analizira donošenje i pravni značaj Sretenjskog ustava iz 1835. godine, prvog pisanog ustava Kneževine Srbije, kao prelomnog momenta u istoriji srpske državnosti i pravne kulture. Fokus je stavljen na sukob između tradicionalnog osmanskog, šerijatskog sistema i modernih evropskih pravnih principa, koje je ustav zastupao, naročito na koncept narodnog suvereniteta, podelu vlasti i građanska prava. Rad prikazuje kako je Sretenjski ustav, iako kratkotrajan, predstavljao radikalni raskid sa šerijatskim normativnim okvirima i značajno uticao na dalji razvoj pravne misli u Srbiji. Takođe su analizirane reakcije Osmanskog carstva, Rusije i Austrije, koje su ustav doživljavale kao revolucionaran akt, sa potencijalom da destabilizuje postojeći poredak na Balkanu i u Evropi. Zaključak ističe da je Sretenjski ustav, uprkos svojoj kratkotrajnosti, bio ključni osnivački dokument moderne srpske državnosti i ustavnopravnog sistema, simbol prelaska iz teokratskog ka sekularnom i pravnom sistemu zasnovanom na ideji narodne volje.

Ključne reči

Sretenjski ustav, Kneževina Srbija, šerijatsko pravo, narodna suverenost, podela vlasti, građanska prava, evropski uticaj, pravna kultura, balkanski ustavi.

1. UVOD

Iako je Sretenjski ustav iz 1835. godine formalno bio na snazi svega 55 dana, njegova važnost u istoriji srpskog pravnog sistema i šireg balkanskog prostora daleko prevazilazi njegovu kratkotrajnu primenu. Smatra se jednim od prvih modernih ustava na ovim prostorima i važnim dokumentom, koji je označio početak pravne i političke modernizacije Srbije kao nove, poluautonomne, ali ipak još uvek osmanske kneževine.

Sretenjski ustav je uveo temeljne principe, koji su ranije u regionu bili nepoznati ili nedovoljno afirmisani: podelu vlasti na zakonodavnu, izvršnu i sudsku, garantovana građanska prava i zakonodavstvo koje više nije bilo zasnovano na verskim ili tradicionalnim običajnim normama. Ovim je postavljen pravni okvir koji je išao u pravcu sekularizacije države i afirmisanja koncepta narodne suverenosti, što je predstavljalo jasan otklon od do tada dominantnog šerijatskog sistema, gde je verski zakon bio vrhovni izvor prava i državne uprave.¹

Simbolički značaj ustava leži u njegovoj funkciji, kao ideološkog i političkog manifesta, koji je jasno izrazio težnju srpskog naroda da se učlani u evropski pravni i politički sistem. On je poslužio kao most između srednjevekovnih, verski uslovljenih pravnih okvira i savremenih, sekularnih principa ustavne države, čime je postavio temelje za buduće ustavne reforme i razvoj pravnog sistema Srbije.² U isto vreme, ustav je imao i značajnu ulogu u afirmisanju i jačanju srpskog nacionalnog identiteta i državotvornosti, u jednom periodu intenzivnih društvenih i političkih promena. On je simbolizovao

¹ Ustav je zagovarao sekularizaciju pravnog poretka, predviđajući jurisdikciju zasnovanu na zakonima, a ne na verskim normama i time se jasno odvojio od dotadašnjeg šerijatskog sistema. - Prim. aut.

² Ovim aktom su proklamovana građanska prava (neprikosnovenost ličnosti, nezavisnost sudstva, sloboda kretanja i nastanjivanja, izbor zanimanja, jednakost svih pred zakonom), čime su nihilističke i feudalne norme prvi put bitno osporene u zakonodavstvu Srbije. - <https://kancelarijainic.rs/sretenjski-ustav/>

početak prelaska sa podređenog položaja u Osmanskom carstvu na status moderne evropske države, sa jasno definisanim zakonodavnim i izvršnim granicama vlasti.

Na širem balkanskom nivou, Sretenjski ustav predstavlja prvi značajan pokušaj uspostavljanja ustavnog poretka zasnovanog na evropskim normama, što ga čini pretečom ustavotvornih procesa u drugim postsrednjevekovnim zajednicama, koje su se nalazile pod uticajem ili dominacijom velikih imperija. Njegova kratkotrajnost ne umanjuje njegovu vrednost kao simbola pravne emancipacije i političke samosvesti.

2. PREDMET I CILJEVI ISTRAŽIVANJA

Predmet ovog rada jeste detaljna i multidisciplinarna analiza pravno-istorijskog konteksta, u kome je nastao Sretenjski ustav, s posebnim osvrtom na složen i često konfliktan odnos između dve suprotstavljene pravne tradicije: osmanskog šerijatskog sistema i evropskog ustavnog prava. Kroz proučavanje samog dokumenta, nastoji se razumeti kako su se u Srbiji, prve polovine 19. veka, preplitale ideje, norme i politički koncepti različitih svetova, tradicionalnog, verski utemeljenog autoriteta i modernog, sekularnog i građanskog pravnog poretka. Sretenjski ustav predstavlja značajan pravni akt u istoriji Srbije, ne samo kao prvi pisani ustav, već i kao simbol dramatičnog prelaza sa vladavine zasnovane na šerijatskim i tradicionalnim normama ka modernim evropskim principima narodnog suvereniteta, podele vlasti i građanskih prava.³ Ova tranzicija nije bila jednostavna ili linearna; bila je to složena i često kontroverzna borba između konzervativnih i reformističkih snaga, unutar Srbije i pod snažnim pritiskom međunarodnih faktora.

Rad će, stoga, pokušati da odgovori na osnovnu dilemu: da li Sretenjski ustav treba posmatrati kao radikalna raskid sa dotadašnjim normativnim i političkim obrascima, što implicira jasnu deokupaciju od šerijatskih principa i prihvatanje evropskog modela ustavne države, ili kao pragmatičnu sintezu, kompromis između tradicionalnog nasleđa i potreba za modernizacijom, prilagođenu realnim unutrašnjim i spoljnim okolnostima Srbije tog doba?

Cilj istraživanja je, koristeći kombinaciju istorijskih izvora, pravnih tekstova i savremenih teorijskih analiza, osvetliti karakter, strukturu i značenje Sretenjskog ustava, ne samo kao formalnog pravnog dokumenta, već i kao političkog fenomena koji je reflektovao težnje, dileme i ograničenja Srbije, u njenoj ranoj fazi modernizacije. Poseban fokus biće posvećen i uticaju unutrašnjih društvenih i političkih faktora, kao i spoljnopolitičkim pritiscima Osmanskog carstva i velikih evropskih sila.

Na ovaj način, rad nastoji da pruži odgovor na pitanje, da li je Sretenjski ustav bio prvenstveno instrument pravne i političke emancipacije srpskog naroda, usklađene sa evropskim pravnim tokovima i prosvetiteljskim idejama, ili je njegova suština bila primarno očuvanje unutrašnje stabilnosti i legitimacija nove vlasti unutar strogo ograničenog prostora, kog su Srbiji ostavile Osmanlije i drugi međunarodni faktori. Razumevanje ove problematike doprinosi širem sagledavanju procesa modernizacije pravnih sistema na Balkanu i pozicije Srbije, kao jedne od prvih postsrednjovekovnih država, koja je započela svoj specifični put ka ustavnoj državi, građanskim slobodama i evropskim političkim vrednostima.

3. TEORIJSKI OKVIR: SUKOB I TRANZICIJA PRAVNIH SISTEMA

U teorijskom smislu, rad se oslanja na savremeni koncept tranzicije pravnih sistema, koji podrazumeva proces prelaska iz jednog, koherentnog i funkcionalnog pravnog poretka u drugi, usled dubokih društvenih, političkih ili kulturnih promena. Takva tranzicija se u praksi najčešće ostvaruje

³ Neposredni povod za donošenje ustava, bila je Miletina buna iz januara 1835., kojom se zahtevalo ograničenje kneževne vlasti, što je prinudilo kneza Miloša Obrenovića da najavi novo ustavno uređenje. - Prim. aut.

kroz kodifikaciju prava, usvajanje ustava i pravne reforme, koje menjaju temeljne principe, na kojima se zasniva društvena i državna organizacija.

U konkretnom slučaju Srbije, s početka 19. veka, reč je o procesu postepenog napuštanja *ius religiosum* poretka, koji se oslanjao na osmanski šerijatski sistem, kao centralni izvor prava, u korist sekularnog, liberalnog i racionalističkog modela evropskog kontinentalnog prava (*ius publicum europaeum*). U tom smislu, promena nije bila isključivo tehničke ili administrativne prirode, već je značila duboku normativnu transformaciju; prelazak sa sistema u kom pravo ima versku legitimaciju, ka sistemu u kom pravo proizlazi iz narodne volje i racionalnog uređenja vlasti.

U analitičkom pristupu, rad koristi i koncepte iz teorije pravne transplantacije (Alan Watson)⁴ i pravne akulturacije (Esin Öricü, Gunther Teubner)⁵, koji objašnjavaju kako se pravne norme, institucije i ideje prenose iz jednog kulturno-pravnog konteksta u drugi. Posebno je značajan uvid, da transplantacija prava nije neutralan čin, već uvek uključuje tumačenje, prilagođavanje i reinterpretaciju, često uz otpor domaćih struktura moći i pod uticajem šireg ideološkog okruženja.

Na tom tragu, Sretenjski ustav se može tumačiti kao rezultat kombinovanih uticaja spoljne recepcije evropskih modela i unutrašnje potrebe za normativnim redefinisanjem države, koja je izlazila iz vekovne pravne zavisnosti od osmanskog šerijatskog sistema. U teorijskoj ravni, to je proces, u kom dolazi do sukoba normativnih autoriteta: s jedne strane islamskog božanskog prava, koje podrazumeva teokratsku osnovu poretka, a s druge strane prosvetiteljsko-evropskih koncepata ustavnosti, individualnih prava i narodnog suvereniteta.

Osim toga, u tumačenju ovog procesa koristi se i uvid iz oblasti pravne sociologije, koja naglašava ulogu prava, ne samo kao represivnog mehanizma vlasti, već i kao simboličkog izraza društvenih vrednosti i kolektivne orijentacije. U tom svetlu, Sretenjski ustav se može smatrati i pokušajem kulturne artikulacije novog identiteta, u kom pravo više ne služi da potvrdi postojeći red, već da ga redefiniše na osnovama novog društvenog ugovora.

Kao što će pokazati dalja analiza, usvajanje ustava nije bilo ni glatko, ni spontano. Upravo zato, teorijski okvir tranzicije, kao sukoba, prenosa i reinterpretacije pravnih sistema, nudi adekvatnu osnovu za razumevanje pravne prirode i istorijskog značaja Sretenjskog ustava.

3. PREGLED LITERATURE I IZVORA

Ova tema predstavlja tačku susreta pravne istorije, institucionalne modernizacije i političke ideologije u Srbiji. Izučavaju je kako istoričari, tako i pravni stručnjaci, koji analiziraju ustav sa različitih aspekata: sadržinskog, kontekstualnog i teorijskog.

Primarni izvori

- Tekst Sretenjskog ustava (1835.) - dostupan u više izdanja. Karakteristični primeri uključuju preambulu, odredbe o podeli vlasti i prava građana.

⁴ Alan Watson je prvi izrazio osnovnu tezu koncepta pravnih transplantata, tvrdeći da se većina pravnih promena dešava kroz „presadivanje pravnih pravila iz jednog sistema u drugi“, pri čemu pravilo ne mora imati tesnu vezu s društvenim i kulturnim kontekstom izvornog sistema. Watson upozorava, da transplantirana pravila retko ostaju identični; oni se često prilagođavaju lokalnim uslovima, uz uvažavanje prestiža i autoriteta „donorskog“ sistema. - http://awf.ius.bg.ac.rs/legal_transplants.pdf

⁵ Esin Öricü i Ginter Teubner, usvajajući koncept „pravne akulturacije“ i „pravne iritacije“ naglašavaju, da preneseni normativi često narušavaju postojeći sistem, tumače se, redefinišu i postaju katalizatori duboke normativne transformacije. Konceptom pravne iritacije (*legal irritation*), Teubner opisuje, kako strani pravni institut remeti postojeći pravni sistem, izazivajući proces reinterpretacije i transformacije, unutar domaćeg konteksta. - Prim. aut.

- Hat-i-šerifi iz 1830. i 1833. godine - kao garanti formalne autonomije Srbije, koriste se, da se prikaže pravni okvir, unutar kojeg nastaje ustav.
- Diplomatska prepiska i reakcije velikih sila - (posebno Portin) i ruskih dokumenata, koji su uticali na ukidanje ustava.

Sekundarna literatura, na primer:

- Maša Kulauzov, „O građanskim pravima i slobodama u srpskim ustavima i zakonima“ (2004.)
- Radoš Ljušić, autor monografije „Dimitrije Davidović (1789-1838): Orijentalni novinar, evropski političar“ (2006.)
- Čedomir Antić, višestruko komentariše Sretenjski ustav u javnim nastupima, ocenjujući ga kao „slobodouman“, ali i preuranjen, osuđen na ukidanje, zbog protivljenja velikih sila.⁶

Uporedno-pravni izvori i modeli

- Evropski ustavi, koji su koristili kao modeli, uključuju francuski (1791.), belgijski (1831.) i bavorski (1818.).

4. PRAVNA POZADINA SRBIJE DO 1835.

Uoči donošenja Sretenjskog ustava, pravni poredak u Kneževini Srbiji je predstavljao složen sistem normi, formiran pod uticajem više različitih pravnih tradicija, koje su se istovremeno preplitale, dopunjavale i povremeno sukobljavale. Ovo pravno okruženje bilo je rezultat viševjekovne osmanske dominacije, ali i jačanja lokalnih inicijativa za autonomiju i modernizaciju.

Najdominantniji sloj je bio osmanski pravni sistem, čiji su osnovni stubovi bili šerijat (islamsko božansko pravo) i kanun (sekularni propisi sultana). Šerijat je regulisao statusne odnose, posebno porodično i nasledno pravo, ali i odnose između muslimana i nemuslimana, dok je kanunsko pravo imalo administrativnu i poresku funkciju. Na tlu Srbije, osmanski pravni sistem je imao pretežno statusno-upravnu i poresku funkciju, naročito u odnosu na pravoslavno stanovništvo, koje je bilo klasifikovano kao „zaštićena, ali podređena“ kategorija - zimi u okviru millet sistema.

Istovremeno, u životu lokalnog pravoslavnog stanovništva, posebno u seoskim i planinskim zajednicama, značajnu ulogu je imalo običajno (narodno) pravo, koje je predstavljalo živu pravnu praksu, zasnovanu na tradiciji, kolektivnoj svesti i autoritetu seoskih starešina i knezova. To pravo nije bilo kodifikovano, ali je funkcionisalo kao faktualni izvor normi, naročito u oblastima krivičnog, obligacionog i imovinskog prava. U nekim slučajevima, običajno pravo je dolazilo u konflikt sa osmanskim normama, ali je zbog relativne neefikasnosti centralne vlasti često bilo odlučujuće u lokalnim sporovima.

U periodu nakon Karađorđevog ustanka (1804.) i posebno nakon Hat-i šerifa iz 1830. i 1833., Srbija je stekla formalnu autonomiju, a knez je postao nosilac izvršne vlasti. Iako je Osmanlijsko carstvo i dalje formalno imalo suverenitet, stvarna vlast se sve više koncentrisala u rukama lokalne srpske elite, što je otvorilo prostor za inicijative ka institucionalizaciji domaćeg pravnog sistema.

U ovoj fazi, Srbija još uvek nije imala jedinstveni zakonik niti ustav, već se pravo zasnivalo na mešavini normativnih slojeva: osmanski dokumenti i fermani, lokalna pravna praksa, običajno pravo, crkvena pravila i administrativne odredbe, koje je donosio knez ili njegov savet. Postojala je i izvesna „pravna praznina“, u kojoj su se donosile ad hoc odluke u skladu s političkim interesima vlasti.

Paralelno s tim, usled obrazovanja srpske elite u inostranstvu i širenja evropskih političkih ideja, naročito kroz prosvetiteljstvo i francusku revoluciju, javlja se sve jači uticaj evropskog ustavnog mišljenja i modela sekularne države. Kroz rad Dimitrija Davidovića i drugih reformista, počinje da se oblikuje koncept zakonodavne vlasti, podeljenih funkcija države i zakona, koji važi jednako za sve, bez obzira na veroispovest. Tako je, uoči 1835. godine, Kneževina Srbija bila pravno pozicionirana između tri velika uticaja:

^{6 6} <https://www.vesti.rs/Intervju/Antic-Velike-sile-nisu-zelele-da-imamo-Sretenjski-ustav.html>

- šerijatsko-kanunske osmanske pravne strukture, koje su bile zvanično prisutne;
- lokalnog običajnog prava, koje je de facto regulisalo svakodnevni život;
- i evropskog ustavno-pravnog modela, koji je postajao sve prisutniji u političkoj ideologiji srpske elite.

Sretenjski ustav je nastao upravo na preseku ovih tendencija i njegov značaj leži u pokušaju, da se ovaj hibridni, fragmentisani sistem, zameni koherentnim, pisanim i sekularnim pravnim poretком, u skladu sa evropskim uzorima.

4.1. Nasleđe Osmanskog šerijatskog sistema i kanunski zakon u upravljanju Balkanom

Tokom osmanske vladavine, pravni sistem na teritoriji današnje Srbije bio je utemeljen na dualnom modelu normativne regulacije, zasnovanom na šerijatskom pravu (šer'ī) i sultanskom zakoniku (kanun). Ova pravna arhitektura nije bila formalno kodifikovana kao celina, već se razvijala kroz praksu i komentare islamskih pravnika (ulema), kao i kroz carsku zakonodavnu aktivnost.

Šerijat, kao božanski zakon islama, obuhvatao je sferu ličnog i statusnog prava: brak, razvod, nasleđivanje, zakletve, dužnosti muslimana prema veri i zajednici, ali i odnose između muslimana i „ljudi knjige“ (ahl al-kitab) - što su, između ostalog, bili i pravoslavni hrišćani. Šerijatski sudovi (šerijatske kancelarije, takozvane „sijase“) tumačili su pravo na osnovu Kur'ana, hadisa i fikha, a na lokalnom nivou je najvažniju ulogu imao kadija, kao predstavnik pravno-administrativne vlasti u datom sandžaku ili nahiji.⁷

Kanun je, s druge strane, predstavljao sekularni normativni dodatak, kog je donosio sam sultan, najčešće u cilju efikasnijeg upravljanja imperijom. Kanuni su regulisali poreze, feudalne obaveze, zemljišne posede, krivične sankcije i rad administracije. Za razliku od šerijata, kanun nije imao božansku legitimaciju, već je odražavao političku volju vlasti. Njegova primena je naročito bila izražena u pograničnim oblastima i na teritorijama sa većinskim nemuslimanskim stanovništvom.

U svakodnevnoj praksi, ova dva sistema nisu postojala paralelno u striktnoj podeli, već su se preplitala i dopunjavala. Na primer, određene parnice u vezi sa imovinom, nasleđem ili nasiljem, mogle su se istovremeno tumačiti kroz šerijatske norme (naročito ako su uključivali muslimane) i kanunske propise (ako su imale administrativne ili poreske implikacije).⁸

Za nemuslimansko stanovništvo, kao što su bili pravoslavni Srbi, postojali su izvesni pravni izuzeci i privilegije, ali i ograničenja.⁹ Iako im je formalno dozvoljeno da rešavaju privatne sporove unutar svojih zajednica po običajnim ili crkvenim pravilima, u složenijim slučajevima, naročito kada je jedna strana bila musliman, ili se radilo o imovinskom pravu i porezima, sudsku nadležnost je imao kadija.

To je značilo, da su se i hrišćani u praksi često susretali sa šerijatskim normama, iako nisu bili obavezani da ih u potpunosti slede. Ovaj sistem, dakle, nije pružao jednak pravni status svim podanicima. Pravoslavni Srbi su, kao „raja“, bili pravno i društveno inferiorni u odnosu na muslimane, a pravna nesigurnost je dodatno povećavana mogućnošću arbitrarnog tumačenja normi, od strane lokalnih vlasti.

⁷ Kadija (*kadi*) je bio sudija i istovremeno važna figura u lokalnoj upravi. Oslanjao se na šerijat, ali i kanun (sultanski zakon), kao i na lokalnu praksu. Često su njegova rešenja formulisana u „*kanun name*“ dokumentima, uz podršku centralne vlasti. - <https://hrcak.srce.hr/en/clanak/467186>

⁸ Šerijat je regulisao porodično, nasledno i statusno pravo muslimana i nemuslimana („ljudi knjige“), a kadija je imao nadležnost, čak i nad verski mešovitim slučajevima. Kanun je služio kao sekularni, administrativni i fiskalni dodatak šerijatskom sistemu: sultani Mehmed II i Sulejman Veličanstveni su izdavali kanun name za regulisanje poreza, zemljoposeda i krivičnih sankcija. - Prim. aut.

⁹ Iako su nemuslimani (poput pravoslavnih Srba) mogli primeniti običajno ili crkveno pravo unutar svoje zajednice, u sporovima, koji uključuju muslimane ili imovinska pitanja, nadležnost je često zauzimao kadija, sa visokim potencijalom diskriminacije. Sistem nije obezbeđivao jednaka prava: pravoslavni Srbi, kao članovi „raje“ (*reaya*) su bili podređeni; suočavali su se sa višim porezima, ograničenjima pri gradnji crkava i ograničenjima izražavanja svoje vere. - Prim. aut.

4.2. Status pravoslavnog stanovništva i millet sistem

Unutar Osmanskog carstva, millet-sistem je predstavljao institucionalni mehanizam organizacije verskih zajednica, kroz koji su nemuslimanske grupe dobijale ograničenu autonomiju u upravljanju sopstvenim verskim, kulturnim i pravnim poslovima. Sistem se zasnivao na principu da verska pripadnost određuje i pravni status pojedinca.

Za pravoslavne Srbe, to je značilo da su formalno pripadali pravoslavnom miletu, kojim je, u ime svih pravoslavaca u carstvu, upravljala Vaseljska patrijaršija u Carigradu, dok su lokalne verske strukture (kao što je obnovljena Pećka patrijaršija) imale značajnu ulogu u svakodnevnom duhovnom i društvenom životu.

Srpska pravoslavna crkva je u okviru ovog sistema imala pravo da: reguliše bračne i porodične odnose među vernicima; odlučuje u vezi sa nasleđivanjem i razvodima; upravlja crkvenim školama i sveštenstvom; prikuplja određene verske dažbine. Međutim, ova autonomija je bila ograničenog i podaničkog karaktera. Crkva nije imala političku nezavisnost niti pravo da vrši zakonodavnu vlast. Uloga verskog poglavara je bila više duhovna i posrednička, ali nikako suverena. Pravoslavni millet nije mogao samostalno donositi zakone, niti organizovati sopstvenu državnu vlast, pa u tom smislu nije reč o pravnoj autonomiji, već o tolerisanoj samoupravi, u okviru carskog sistema.

Uprkos tome, millet-sistem je duboko uticao na pravnu i političku kulturu srpskog naroda, jer je održavao povezanost između verskog i pravnog identiteta. To će ostaviti trajne posledice na način, na koji će kasnija srpska država doživljavati odnos između crkve i prava. Iako će Sretenjskim ustavom biti pokušano sekularno redefinisavanje vlasti i zakonodavstva, duboko ukorenjena percepcija crkve, kao zaštitnika pravnog poretka, neće nestati preko noći. U tom smislu, millet-sistem se može tumačiti kao prelazna faza, između verski zasnovanog prava i moderne državne administracije, te kao pravni okvir, koji je istovremeno omogućio i ograničavao razvoj političke svesti i institucija među pravoslavnim Srbima.¹⁰

4.3. Delimična autonomija Kneževine Srbije

Hat-i šerifi i autonomni status - Period nakon Drugog srpskog ustanka (1815. - 1830.) je bio temelj za pravno-političko profilisanje Kneževine Srbije. Tokom ovog razdoblja, Srbija se postupno izdvajala iz neposrednog osmanskog upravnog sistema, istovremeno zadržavajući formalni vazalni status. Presudan momenat preokreta se dogodio donošenjem Hat-i šerifa iz 1829¹¹. i 1830¹². godine, odnosno sultanskog edikta od 29. avgusta 1830, kojim je Porta priznala Srbiji unutrašnju autonomiju, dok je spoljnopolički suverenitet i dalje zadržala Osmanska imperija. Ovim dokumentima:

- Miloš Obrenović je formalno priznat za naslednog kneza, čime se vlast dinastički stabilizovala;
- Srbima je priznato pravo na slobodno ispovedanje vere, što je dodatno osnažilo položaj Srpske pravoslavne crkve;
- omogućeno im je izbornu učešće u upravi, odnosno postavljanje sopstvenih činovnika i organa vlasti;
- nagoveštena je potreba za unutrašnjim uređenjem u skladu sa „narodnim običajem i interesom“.

U pravnom smislu, Srbija je time postala autonomna oblast sa ograničenim suverenitetom,

¹⁰ Vrlo vredan esejistički tekst, koji ilustruje duh „turskog“ vremena na Balkanu, neposredno pre donošenja Sretenjskog ustava - <https://journalofislamiclaw.com/current/article/view/279>

¹¹ Prvi hatišerif (1829.) potvrđuje odredbe Akermanske konvencije iz 1826. godine, uključujući slobodu veroispovesti i uprave, ali bez teritorijalnog proširenja i bez jasnih mehanizama implementacije. Donesen je avgusta 1829., a kasnije pročitao u Skupštini (Kragujevac, decembar 1829.; Beograd, februar 1830.). - <https://www.dan.co.me/vijesti/feljton/stvaranje-knezevine-srbije-6-autonomni-ali-sastavni-dio-carstva-5178918>

¹² Drugi hatišerif (16/17. oktobar 1830.) formalno priznaje Miloša Obrenovića, kao naslednog kneza i omogućava unutrašnju autonomiju: Srbiji vraćeno šest nahija, muslimanima izvan garnizona zabranjeno naseljavanje, Srbija plaća paušal porez Porti, a crkvena autonomija je proširena (poništenje zabrane zvona, izbor mitropolita i sl.). - Ibid.

svojevrstna pravna sredina između vazalne pokrajine i proto-države¹³. Iako nije imala međunarodni subjektivitet, niti je mogla samostalno stupati u spoljnopolitičke odnose, Srbija je de facto razvila sopstveni upravni aparat, vojne strukture i pravosudni sistem.¹⁴

Zahvaljujući ovoj pravnoj situaciji, Srbija je započela proces formiranja sopstvenih institucija, među kojima su se isticali:

- Knežev savet, kao savetodavno-upravno telo;
- Narodna skupština, koja se sazivala neredovno, ali je simbolizovala narodnu legitimaciju;
- Lokalni i centralni sudovi, koji su počeli da izrastaju iz ranije neformalizovane sudske prakse.

Pravna autonomija, iako ograničena formalnim okvirima koje je postavila Porta, bila je u praksi znatno šira, jer su Osmanlije retko intervenisale u svakodnevnim unutrašnjim poslovima. Time je stvoren prostor za diferencijaciju srpskog pravnog identiteta u odnosu na osmanski model.

Narodni običaj i pravna praksa - U ovom pravno-fluidnom kontekstu, Kneževina Srbija nije imala jedinstven, kodifikovan pravni sistem. Umesto toga, normativna osnova srpske pravne prakse činila je mešavina tradicionalnog običajnog prava, crkvenih normi i ad hoc kneževih naredbi.¹⁵ Ovaj sistem je bio nesistematičan, lokalno zavistan i duboko personalizovan. Sudski postupci su se odvijali u skladu sa:

- lokalnim običajima, koji su se prenosili usmenim putem i varirali od kraja do kraja;
- odlukama narodnih starešina - knezova, vojvoda i popova;
- crkvenim normama, naročito u vezi sa porodičnim i naslednim odnosima;
- ukazima kneza Miloša, koji je neretko lično odlučivao u sporovima, naročito onima od političkog značaja.

Ovakav sistem je u praksi značio, da nije postojala pravna jednakost, niti predvidivost u presudama. Iako je srpski običajni sistem u velikoj meri odražavao narodnu predstavu o pravdi (pravo kao pravda), njegova neujednačenost i nedostatak pisanih izvora stvorili su osećaj potrebe za modernom, racionalizovanom pravnom strukturom.¹⁶ U tom procesu, došlo je i do sve očiglednijeg napuštanja šerijatskih normi. Iako formalno šerijat nije bio ukinut, njegova primena u Kneževini je bila sve ređa i ograničena samo na pitanja u vezi sa muslimanskim stanovništvom.¹⁷ Za većinu pravoslavnog stanovništva, oslonac na običajno pravo, crkvu i narodnu volju predstavljao je oblik pravne samodovoljnosti, koji je prethodio ustavotvorstvu.¹⁸

Sretenjski ustav, kao kodifikovani izraz novog poretka, nastao je iz ove potrebe za konsolidacijom i standardizacijom. On nije samo izraz političke volje elite, već i reakcija na haotičnu pravnu stvarnost, u kojoj su se istovremeno preplitale prošlost i budućnost; narodno pravo i evropska ideja zakona.¹⁹

¹³ Prekid feudalnih obaveza i poreskih odnosa: Državljeni oslobođeni su „direktnog ropstva“ i dotadašnjih dažbina, uveden je fiksni fiskalni danak, uz zabranu naplate carina u unutrašnjosti, ostavljajući Porti samo garnizone u šest gradova. - Ibid.

¹⁴ Formiranje državnih institucija: Nakon donošenja hatišerifa, formirani su Knežev savet (Sovjet starešina), narodna skupština, lokalni sudovi, te ministarstva, kao i profesionalna vojska u Beogradu, sa garnizonima i mogućnošću internog regrutovanja i školovanja oficira (u Rusiji). - <https://covekjevidikbezakraja.wordpress.com/2020/05/09/istorijski-portreti-obrenovica-knjaz-milos-1815-39/>

¹⁵ Miloš je često preduzimao lične odluke u sporovima, odbacujući institucionalne procedure, ukoliko mu je to odgovaralo, čime je sudski sistem postao „personalizovan i arbitran“. - Prim. aut.

¹⁶ Istraživanje Emilije Stanković o srpskom Građanskom zakonu (1844.) pokazalo je, da su prilikom uvođenja kodifikacije, upravo običajna i feudalna pravila prevladavala u porodici i nasledstvu, jer su bila snažno ukorenjena u društvenim praksama. - Prim. aut.

¹⁷ Nakon 1826. godine, šerijatski sudovi su u Srbiji retko intervenisali, a Miloš je reformom iz 1830. - 1833. formalno ukinuo osmanske poreske i sudske obaveze, time praktično marginalizujući šerijatsko pravo za pravoslavce. - Prim. aut.

¹⁸ Formiranje zakonodavne komisije (1828. - 1830.) pod Milošem i pravicima poput Jovana Hadžića, bila je usmerena na prevazilaženje običajnog haosa i prelazak na evropski kodifikovani sistem, zasnovan na racionalnim principima. Emilija Stanković navodi da je običajno pravo ostalo referenca tokom kasnijih kodifikacija, čak i kod Hadžića, jer je bilo „snažno ukorenjeno u nacionalnom duhu“, što je zahladilo elitističke procese kodifikacije. - Prim. aut.

¹⁹ Sretenjski ustav je sam po sebi bio odgovor na heterogeni pravni sistem: podela vlasti, pravna jednakost i nezavisno sudstvo, uvedeni su kao antidot nestabilnosti domaće prakse, što potvrđuju i današnji analitičari. - https://www.reddit.com/r/serbia/comments/12hmh2j/sretenjski_ustav/

5. EVROPSKI UTICAJI NA PRAVNU MISAO U SRBIJI

U prvoj polovini 19. veka, evropski kontinent je prolazio kroz intenzivne transformacije, u političkom, društvenom i pravnom poretku, koje su u velikoj meri oblikovale i tokove na periferiji evropskog prostora, uključujući i Kneževinu Srbiju. Revolucionarna ustavna rešenja, koja su proistekla iz Francuske revolucije (1791., 1793., 1795.), kao i kasniji ustavi. nastali tokom liberalnih pokreta u Belgiji (1831.), Nemačkoj (Bavarski ustav iz 1818., Frankfurtski parlament iz 1848.), Italiji (Statuto Albertino iz 1848.), predstavljali su modele konstitucionalne modernizacije, koji su inspirisali političke elite u zemljama u tranziciji iz feudalno-teokratskog u sekularno-državni poredak. Upravo u ovom periodu se, u Kneževini Srbiji, formira nova generacija političkih činilaca, obrazovana, nacionalno osvešćena i pravno ambiciozna. Mnogi od njih su bili pod snažnim uticajem evropskih liberalnih i racionalističkih ideja, koje su u Srbiju stizale posredstvom školovanja u inostranstvu, diplomatskih misija, štampe i prevedenih knjiga. Pojavljuju se ljudi, poput Dimitrija Davidovića, Avrama Petronijevića, Tanasija Petrovića i drugih, koji nastoje da transformišu nasleđeni sistem pravne neizvesnosti i običajne arbitrarnosti u racionalno zasnovanu, pisanom zakonu podređenu, pravnu državu. U tom kontekstu, evropski modeli nisu samo pravne inspiracije, već i ideološke matrice, koje u Srbiji počinju da funkcionišu kao instrumenti nacionalnog i državnog oblikovanja. Ideje narodnog suvereniteta, podele vlasti, građanskih prava, kao i sveprisutna ideja da zakon treba da bude proizvod razuma, a ne verske dogme, sve više zadobijaju pristalice i među nosiocima vlasti.

Procesi kodifikacije, naročito Napoleonov zakonik iz 1804. godine, postaju paradigme za jasnoću, sistematiku i sekularizaciju prava. U Srbiji, koja se još uvek formalno nalazila u okvirima osmanskog vazalstva, ti modeli se doživljavaju ne samo kao sredstvo unutrašnje stabilizacije, već i kao čin pravno-političke emancipacije od orijentalne pravne tradicije.²⁰

Nije zanemarljiv ni uticaj Habsburške monarhije, naročito kroz austrijski građanski zakonik (ABGB iz 1811.), koji je imao refleksiju na pravnu kulturu Srba u Vojnoj granici i južnoj Ugarskoj, kao i pravno-nacionalne pokrete kod Hrvata i Slovenaca.²¹ Takođe, iskustva iz ruskog zakonodavstva, iako više konzervativna nego liberalna, bila su važna za oblikovanje političke misli kod dela srpske elite.²²

U tom raznolikom sklopu pravnih uticaja, srpski ustav iz 1835. godine se javlja, kao rezultat lokalne potrebe, ali i evropske inspiracije. On ne nastaje u praznini, već kao izraz borbe između tradicionalnog šerijatskog nasleđa i novog evropskog poimanja prava i vlasti.²³

5.1. Srpska elita i zapadnoevropski modeli

Već tokom dvadesetih i tridesetih godina 19. veka, u Kneževini Srbiji se formira nova politička i intelektualna elita, čiji su članovi poticali iz raznih društvenih slojeva: činovništva, sveštenstva, trgovačkih krugova i obrazovanih pojedinaca, sa iskustvom u administraciji Habsburške monarhije.

²⁰ *Code Civil* (1804.) je predstavljao uzor kodifikacije u Srbiji, posebno kroz napore Kneza Miloša, da uvede racionalno, pisano pravo, koje zamenjuje arbitrarnu običajnu praksu, što potvrđuju dokumenti iz perioda 1828. - 1834. - https://en.wikipedia.org/wiki/Milo%C5%A1_Obrenovi%C4%87

²¹ Austrijska kodifikacija je bila model Jovana Hadžića, prilikom sastavljanja građanskog zakonika iz 1844., koji zaista preuzima ključne strukture i principe austrijskog sistema. - https://en.wikipedia.org/wiki/Serbian_civil_code

²² Iako je Rusija bila manje liberalna, njen konzervativni model je imao značajnu ulogu u političkoj misli dela srpske elite, naročito u vezi sa religijom, redom i državotvornim načelima. Dok je francuski model bio liberalan, ruski politički uticaj je više podsticao autokratsku i teokratsku legitimaciju. U Srbiji je postojao balans između te dve paradigme. - Prim. aut.

²³ Srpska politička elita iz 19. veka, poznata kao „Parizlije“, bila je snažno pod uticajem francuskih liberalno-revolucionarnih ideja, koje su donete kroz školovanje, štampu i diplomatske veze. Kao rezultat toga, francuski modeli konstitucionalizma su snažno uticali na uspostavljanje parlamentarne tradicije i ideja o građanskim slobodama u Srbiji. - Prim. aut.

Presudnu ulogu u pravnom oblikovanju nove Srbije, imala je upravo ova elita, obrazovana na evropskim univerzitetima u Beču, Pešti, Temišvaru, ali i u Karlovcima i Novom Sadu, gde su postojale jake srpske obrazovne institucije, pod uticajem nemačkog i ugarskog pravnog racionalizma. Ova generacija obrazovanih Srba je imala neposredan uvid u ustavne modele evropskih država, koje su, nakon Napoleonovih ratova i Bečkog kongresa (1815.), pokušavale da uspostave ravnotežu između monarhijske vlasti i narastajućih građanskih prava. Ustavne reforme, koje su se u zapadnoj i srednjoj Evropi odvijale, kao pokušaji institucionalnog odgovora na izazove revolucije i liberalizma, postale su referentni model i za političku modernizaciju u Srbiji.

Francuski ustav iz 1791. godine, iako kratkog veka, ostavio je dubok trag u istoriji ustavnosti. Kao prvi ustav donesen u periodu Francuske revolucije, on je proklamovao načelo podele vlasti, ukinuo feudalne privilegije, uspostavio osnovna prava građana i utemeljio princip narodnog suvereniteta. Njegova forma, sa uvodnom Deklaracijom prava čoveka i građanina, direktno je inspirisala i idejno i stilistički neke elemente Sretenjskog ustava, naročito poglavlje o pravima građana, kao i pokušaj da se vlast ograniči ustavnim normama.²⁴

Belgijski ustav iz 1831. godine je bio još značajniji uzor. Smatran jednim od najliberalnijih ustava 19. veka, on je garantovao širok spektar građanskih sloboda, uključujući slobodu štampe, veroispovesti, govora i udruživanja. Uveo je dvodomni parlament i odgovornu vladu, što je bilo značajno za ideju političke odgovornosti izvršne vlasti pred zakonodavnom. Dimitrije Davidović i drugi srpski ustavotvorci, bili su upoznati s ovim dokumentom, a neka njegova rešenja (poput definisanja prava naroda kao izvora legitimiteta) imala su direktne paralele u Sretenjskom ustavu.²⁵

Pored ovih, Bavarski ustav iz 1818. i Moldavski zakonik (Kalimahov kodeks) iz 1819. predstavljali su konzervativno-liberalne modele ustavne monarhije, koji su nastojali da pomire apsolutističku tradiciju s ustavnim ograničenjima. Oni su, u izvesnom smislu, nudili srednji put, između revolucije i reakcije; model vladara, čija se vlast ograničava parlamentom, ali koji i dalje zadržava znatan stepen izvršne moći. Ovi ustavi su posebno bili zanimljivi srpskoj eliti jer su nudili primere pragmatične ustavne tranzicije, što je i u Srbiji bilo potrebno, u svetlu Miloševog autoritarnog položaja.²⁶

Zahvaljujući kulturnom uticaju Habsburške monarhije i aktivnim kontaktima sa srpskom dijasporom u Ugarskoj i Austriji, ove ustavne ideje nisu bile apstraktne; bile su žive teme političkih rasprava, objavljivane u štampi i književnim publikacijama, prevedene i komentarisane u političkim krugovima Srbije. Pojam ustava nije bio samo simbol evropskog uređenja; on je nosio sa sobom očekivanje pravne sigurnosti, jednakosti pred zakonom i institucionalne ograničenosti vlasti, što je u post-revolucionarnoj Evropi bio najvažniji politički ideal.

Uprkos tome, što Srbija u to vreme nije uživala pun međunarodni suverenitet i bila je formalno osmanski vazal, svest o političkoj nezavisnosti i potrebi za institucionalnim okvirom, koji bi odgovarao evropskim normama, rasla je među obrazovanima. Ustav se doživljavao i kao simbol otpora orijentalnom despotском modelu, ali i kao sredstvo unutrašnje konsolidacije.

Srpski ustavotvorni pokret, iako u mnogim elementima prilagođen lokalnim uslovima i narodnoj pravnoj svesti, nesumnjivo je bio deo evropskog ustavnog duha svog vremena, duha koji je želeo da

²⁴ Dimitrije Davidović je kreirao Sretenjski ustav po uzoru na francuske ustavne povelje iz 1814. i 1830., kao i belgijski ustav iz 1831. Takva kombinacija modela je bila radikalna za to vreme. Sretenjski ustav preuzima koncept pisanog i racionalnog građanskog prava, inspirisan upravo kodom iz 1804., koji je promenio evropsku pravnu praksu. - <https://www.novosti.rs/drustvo/vesti/1421468/srpska-elita-ucila-parizu-stipendisti-nase-vlade-pohadjali-francuske-univerzitete-video>

²⁵ Belgijski ustav je bio referenca Ustavu Srbije, sa dvodomnim parlamentom, građanskim slobodama i ograničenom monarhijom, a neke njegove odredbe su izričito preuzete i u kasnijim srpskim ustavima. Sa principima podele vlasti i narodnog suvereniteta, poslužio je kao uzor ne samo za ustave Srbije, 1869. i 1888., već i kao intelektualni predložak tokom 1830. - 1835. - Prim. aut.

²⁶ Iako su konkretni primeri slabije dokumentovani, istoričari kao J. Prodanović i V. Stojančević ukazuju na njihov uticaj, kao pružaoca „pragmatičnih ustavnih rešenja“ u Sretenjskom ustavu. - https://www.reddit.com/r/serbia/comments/12hmh2j/sretenjski_ustav/

racionalizuje vlast, pravno ograniči autoritet, zaštiti građanina i postavi temelje zakonske države.²⁷

5.2. Uloga Dimitrija Davidovića

Dimitrije Davidović (1789. - 1838.) predstavlja jednu od najbitnijih figura, u procesu pravne i političke modernizacije Srbije, u prvoj polovini 19. veka. Njegova ličnost spaja intelektualni kosmopolitizam sa dubokim razumevanjem narodnog duha, a njegovo delo, posebno u vezi sa Sretenjskim ustavom, može se tumačiti kao sinteza evropskih pravnih ideala i lokalnih političkih potreba.

Davidović je rođen u Austrijskoj carevini, u Zemunu, a školovao se u Beču, gde je bio izložen uticaju prosvetiteljskih i liberalnih ideja. U tadašnjoj prestonici Habzburške monarhije se upoznao sa filozofijom Kanta, Monteskjea, Rusoa, ali i sa praksom austrijskog birokratskog racionalizma i zakonodavne kodifikacije, uključujući i uticaj Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch (ABGB). Njegova intelektualna formacija bila je temeljno sekularna i orijentisana ka građanskim slobodama i narodnoj suverenosti, što će biti jasno vidljivo u ustavnom nacrtu iz 1835. godine.

Po dolasku u Srbiju, Davidović je, kao Milošev sekretar i savetnik, imao presudnu ulogu u oblikovanju unutrašnje politike, diplomatije i propagande moderne države. Kao osnivač i urednik lista „Novine Serbske“, prvi je uveo evropski oblik političke javnosti u Srbiji, promovišući ideje zakona, ustava, građanskih prava i narodne odgovornosti.²⁸ Njegovo razumevanje prava je bilo duboko prožeto idejom ius naturale, prirodnog prava, prema kojem su svi ljudi rođeni slobodni i jednaki, i kao takvi imaju urođena prava, koja im nijedna vlast ne može uskratiti. Ova koncepcija je stajala u oštroj suprotnosti sa dotadašnjim modelom vlasti u Srbiji, koji se oslanjao na autoritet kneza i na šerijatsku tradiciju, u kojoj se zakon crpeo iz vere i sultanovih edikata.

U tekstu Sretenjskog ustava, koji je u velikoj meri Davidovićevo delo, jasno se oseća uticaj Monteskjea, naročito u insistiranju na podeli vlasti na zakonodavnu, izvršnu i sudsku, pri čemu je svaka vlast dužna da deluje u okviru zakona. Takođe, ustav predviđa mehanizme parlamentarne kontrole, u vidu Narodne skupštine, što je u to vreme bio revolucionaran element i to ne samo za Srbiju, već i za širi balkanski prostor.

Davidović je ustav video kao institucionalizaciju zakonitosti, pokušaj da se uspostavi država, u kojoj vladar vlada na osnovu prava, a ne samovolje. On se eksplicitno suprotstavio logici šerijatskog sistema, u kojem je knez predstavnik božanske volje ili samo posrednik sultanove moći. Umesto toga, zastupao je suverenitet naroda, kao izvora političke vlasti.

Svojim nacrtom ustava, Davidović je želeo ne samo da modernizuje Srbiju, već i da je legitimiše pred evropskim silama, kao državu u razvoju, sposobnu da prihvati ustavni poredak i stane rame uz rame sa drugim konstitucionalnim monarhijama tog doba. Upravo je zbog toga, njegov ustav izazvao snažan otpor. Porta je reagovala oštro, videvši u njemu pokušaj faktičkog otepljenja i negaciju sultanove vrhovne vlasti. Istovremeno, Austro-Ugarska i Rusija su, iako formalno zaštitnice srpskih interesa, izrazile rezervu, plašeći se širenja revolucionarnih ideja narodnog suvereniteta i ograničene vlasti vladara, koje bi mogle da imaju destabilizujući efekat i u njihovim imperijama.

Na unutrašnjem planu, Davidović je doživeo i lični i politički poraz. Ustav je suspendovan već nakon 55 dana, a sam Davidović je uklonjen sa političke scene, ostavši u istoriji, kao pionir srpske

²⁷ Srbija je postala jedna od prvih evropskih zemalja (posle Francuske i Belgije), koja je 1835. donela moderni ustav - svojevrsni pokazatelj uključenosti u evropsku konstitucionalnu kulturu. - https://en.wikipedia.org/wiki/Constitution_of_Serbia

²⁸ Osnivač i prvi urednik „Novina serbskih“, najpre u Beču od 1813., zatim u Kragujevcu i Beogradu od 1834. Ovaj list je bio prvi moderan politički i informativni medij u Srbiji, promovisan u „proizvođača javnosti“ koji zastupa građanske ideje i kritiku politike. - <https://www.rts.rs/lat/vesti/drustvo/2405170/pre-203-godine-objavljene-prve-srpske-novine-.htm>

ustavnosti i pravne racionalizacije.²⁹ Ipak, njegova je vizija preživela, kako kroz ustavne reforme iz 1838. godine, tako i kroz kasniji razvoj pravnog sistema Srbije. Davidovićevo nasleđe je dvostruko: s jedne strane, predstavlja simbol ranog liberalnog ustavotvorstva na Balkanu, a s druge, pokazuje granice ustavnog idealizma u kontekstu imperijalne geopolitike i lokalnog autoritarizma.

5.3. Prvi pokušaji modernizacije prava

Pre donošenja Sretenjskog ustava, pravni sistem u Kneževini Srbiji se nalazio u fazi postepenih i fragmentarnih reformi, usmerenih ka uvođenju pisanih pravnih normi i organizacionoj konsolidaciji državnih institucija.³⁰ Ove promene nisu bile sistematske, već su se odvijale kroz seriju ukaza, naredbi i pojedinačnih zakonskih akata, koje je donosio knez Miloš Obrenović, često u cilju rešavanja konkretnih administrativnih problema i regulisanja odnosa između države i građana.³¹

Već u 1820-im godinama, knez je počeo da izdaje ukaze, kojima su uređivane poreska politika, administrativna organizacija i sudski postupci. Ti akti, iako nisu imali formalni status zakona u modernom smislu, predstavljali su prvi korake ka institucionalizaciji državne vlasti i njenom pravnom utemeljenju.³² Ukazi su, međutim, često bili ad hoc prirode, izdavani bez jasno definisanih procedura, što je doprinosilo neujednačenosti u primeni prava.

Poseban značaj ima Zakonik o sudovima, iz 1829. godine, koji je predstavljao jednu od prvih pravnih kodifikacija u Srbiji. Njime je ustanovljena podela sudova, što je bio pokušaj da se uvede jasnija pravna struktura u pravosudni sistem. Ipak, zakonik nije precizirao detaljno nadležnosti pojedinih sudova, niti je predvideo mehanizme kontrole i nezavisnosti sudstva, pa je u praksi njegova primena bila ograničena. Ova situacija je ukazivala na potrebu dublje i šire pravne reforme.

Još jedna važna karakteristika ovog perioda je bila promena u jeziku državne administracije i sudstva. Sve je veći broj dokumenata, presuda i službenih zapisa vođen na narodnom srpskom jeziku, što je bio važan simbolički i praktični pomak, u pravcu nacionalnog identiteta i afirmacije srpskog, kao jezika pravne komunikacije, u suprotnosti sa do tada dominantnim turskim i crkvenoslovenskim jezikom. Ova promena je pomogla, ne samo da se pravda učini dostupnijom široj populaciji, već i da se učvrsti ideja o samostalnoj srpskoj državi, sa sopstvenim pravnim sistemom.

Međutim, i pored ovih reformi, knez Miloš je i dalje uživao gotovo apsolutnu vlast. On je imao kontrolu nad zakonodavnom, izvršnom i sudskom vlašću, bez stvarnih ustavnih ograničenja. Ova koncentracija moći je stvarala probleme u pogledu pravne sigurnosti i zaštite prava građana, jer je zakon bio podređen volji kneza, a ne opštim pravnim normama. Nedostatak jasnih pravila je doveo do čestih zloupotreba i arbitrarnih odluka, što je stvorilo potrebu za ustavnim uređenjem, koje bi uspostavilo jasne granice vlasti i garantovalo prava građana.

Sretenjski ustav, iako kratkotrajan u svojoj primeni, trebao je upravo da ispuni ovu funkciju: da formalizuje prava, uspostavi princip podele vlasti i ograniči autoritet kneza, čime bi Kneževina Srbija napravila prvi korak ka pravnoj državi po uzoru na savremene evropske modele. Ustav je u formalnom smislu predstavljao prvi pokušaj objedinjavanja i sistematizacije pravnih normi, koje bi umesto volje

²⁹ Nakon suspenzije, Davidović je smenjen s funkcija urednika i ministra, a preminuo je 1838. godine u Smederevu. Sahranjen je bez državne počasti, ali je njegovo delo ostavilo trajan pečat: uticalo je na kasnije ustave i kodifikacije (1838., 1869., 1888.) koji su nastavili liniju ograničenja vlasti i prava građana. - <https://vreme.com/medelja/novinarska-misija/>

³⁰ Pseudo-sudski sistem u Srbiji nastaje već 1804. godine, kroz formiranje narodnih sudova (magistrata) i lokalnih većih sudova, u strukturi prvog stepena (seoski), drugog i trećeg (opštinski), pri čemu su običajno pravo i starešine igrali značajnu ulogu u rešavanju sporova. - Prim. aut.

³¹ Nakon 1815. se deli sudska nadležnost: „Opšti srpski narodni sud“ u Kragujevcu za Srbe, dok muslimani i dalje zavise od turskih sudova; magistratski sudovi su formirani od 1821. u više gradova. - <https://www.vrh.sud.rs/en/history-judiciary-serbia>

³² Tokom perioda od 1825. do 1835., Miloš donosi regulative o magistratima, knjigama sudija, njihovoj proceduri (Naredba o radu magistrata, 1835.), što predstavlja pokušaj institucionalizacije pravosudnog sistema. Već 1820-ih raste upotreba narodnog jezika u presudama i aktima, umesto ranijih turskih ili crkvenoslovenskih formi. Takav radikalni pomak je bio presudan za identitetsko i pravno osnaživanje države. - Ibid.

pojedince, kao vrhovnog autoriteta, kao osnovu vlasti priznavale zakon i narodnu volju.

6. SADRŽAJ I SIMBOLIKA SRETENJSKOG USTAVA

Sretenjski ustav, donet 15. februara 1835. godine, označava jedan od najvažnijih trenutaka u pravnoj i političkoj istoriji Srbije, ali i šireg balkanskog regiona. Kao prvi pisani ustav Kneževine Srbije i jedan od najranijih ustavnih dokumenata na Balkanu, ovaj akt je predstavljao pokušaj institucionalizacije modernih pravnih principa u društvu, koje je dugo bilo pod dominacijom Osmanskog carstva. Iako je na snazi bio svega 55 dana, njegov značaj prevazilazi praktične implikacije tog perioda, budući da je postavio temelje za dalji razvoj ustavnosti, pravne države i nacionalne samosvesti.

Ustav je u pojedinim svojim delovima inspirisan najvažnijim evropskim ustavnim modelima tog vremena, naročito francuskim, belgijskim i bavarskim ustavima, ali je istovremeno nosio jasna nacionalna i prosvetiteljska obeležja. Time je Sretenjski ustav imao ulogu, ne samo pravnog dokumenta, već i političkog manifestacijskog simbola, težnje ka savremenoj i suverenoj državi.

6.1. Struktura ustava i njegova načela

Sretenjski ustav je sadržao ukupno 142 člana, koji su organizovani u 14 jasno definisanih celina, reflektujući ključne oblasti državne uprave i prava:

- Ustrojstvo vlasti - definisano je jasno razdvajanje izvršne, zakonodavne i sudske vlasti. Knezu su pripadala određena izvršna ovlašćenja, ali su njegovi potezi bili ograničeni zakonima koje je donosio zajedno sa savetom i narodnim predstavnicima.³³
- Prava i slobode građana - ustav je po prvi put uveo pravne norme, koje su garantovale osnovna ljudska i građanska prava, kao što su sloboda ličnosti, pravo na imovinu, verska sloboda i jednaka pravna zaštita.³⁴
- Organizacija lokalne uprave - uređivane su lokalne samouprave i njihove nadležnosti, što je predstavljalo rani oblik decentralizacije i uključivanja građana u upravne procese.
- Mehanizmi kontrole vlasti - ustanovljeni su načini nadzora i odgovornosti vlasti, uključujući ulogu narodnog predstavništva i ograničenja moći kneza.³⁵

Narodna suverenost - Jedan od najrevolucionarnijih aspekata Sretenjskog ustava, bila je formalna afirmacija narodne suverenosti. Ovo je bio jasan otklon od dotadašnjih shvatanja vladavine, zasnovanih na božanskom pravu monarha (ius divinum). Knez Miloš je i dalje imao značajna ovlašćenja, ali je njegova vlast prestala da bude neograničena. Ustav je istakao da vlast proizilazi iz volje naroda, što je predstavljalo suštinsku promenu paradigme i približavanje modernim evropskim konceptima državnosti. Narodna skupština, iako još uvek uglavnom savetodavna, simbolizovala je prvi oblik učešća naroda u vlasti.

Podela vlasti - Sretenjski ustav uvodi princip podele vlasti na tri nezavisne grane, što je tada bilo revolucionarno za prostor Balkana, a u skladu sa Monteskvjeovim učenjem. Kneževa vlast je bila izvršna, ali je zakonodavstvo bilo kolektivno, sa savetom i narodnim predstavnicima koji su delovali kao kontrola kneževine moći. Sudstvo je, po prvi put formalno, trebalo da bude nezavisno, čime je

³³ U članu 5 je jasno propisano, da postoje tri vlasti: zakonodavna, izvršna i sudska; izvršna je podeljena između kneza i Državnog sovjeta. - <https://n1info.rs/vesti/pocetak-drzavnosti-srbije-i-borba-za-slobodu-sretenjski-ustav-i-prvi-srpski-ustanak/>

³⁴ „Obštenarodna prava Srbina“ (čl. 110-131) sadrže: neprikosnovenost ličnosti, pravo na zakonito suđenje, nepovredivost stana, slobodu kretanja, izbor zanimanja, nepovredivost lične imovine, jednakost pred zakonom i slobodu veroispovesti. - <https://kancelarijamunic.rs/sretenjski-ustav/>

³⁵ Ustav uvodi Narodnu skupštinu, koja se redovno okuplja oko Đurđevdana, radi odlučivanja o finansijama i porezima, čime se uvodi kontrola izvršne vlasti. - <https://n1info.rs/vesti/pocetak-drzavnosti-srbije-i-borba-za-slobodu-sretenjski-ustav-i-prvi-srpski-ustanak/>

uveden princip pravne sigurnosti i pravičnog suđenja. Ova reforma predstavljala je direktan izazov dotadašnjoj praksi apsolutističke vlasti i arbitrarnih sudskih odluka.

Prava građana - Ustav je uveo i osnovna građanska prava, inspirisana Deklaracijom prava čoveka i građanina, iz Francuske revolucije, kao i belgijskim liberalnim ustavom. Garantovana su sledeća prava:

- Lična sloboda i nepovredivost - zabrana samovoljnog hapšenja i kažnjavanja;
- Pravo na imovinu - zaštita privatnog vlasništva;
- Sloboda veroispovesti - iako je pravoslavlje bilo službena vera, ustav je predvideo versku toleranciju;
- Jednakost pred zakonom - svi građani su jednaki bez obzira na društveni ili verski status.

Ovi principi bili su u suprotnosti sa pravnim poretkom Osmanskog carstva, gde je društvena i pravna pozicija bila uslovljena verskom pripadnošću i statusom mileta.³⁶

6.2. Inovacije naspram šerijatskog prava

Sretenjski ustav nije samo formalno preuzeo evropske modele, već ih je primenio u kontekstu dubokog raskida sa osnovama osmanskog pravnog sistema, koji je bio utemeljen na šerijatskom pravu.

Jednakost pred zakonom - Dok je u šerijatskom sistemu postojala jasno izražena diskriminacija; muslimani su uživali punu pravnu zaštitu, dok su nemuslimani (hrišćani, jevreji) bili podređeni i smatrani zaštićenim podanicima (zimije) sa ograničenim pravima, Sretenjski ustav je ovu hijerarhiju poništio. Svi građani Kneževine Srbije proglašeni su jednakim pred zakonom, što je bio jedan od temelja modernog pravnog sistema i društvene pravde.

Sekularni karakter uprave - U kontrastu sa teokratskim modelom osmanske vlasti, gde je religija bila osnova zakonodavstva i pravde, Sretenjski ustav je jasno odvojio državu i crkvu. Iako je pravoslavlje bilo definisano kao „narodna vera“, uloga crkve u upravi i donošenju zakona nije imala formalni karakter. Time je državna vlast postala sekularna, zasnovana na racionalnim i opšteprihvaćenim principima, a ne na verskim zakonima i autoritetima.

Ograničenje kneževine vlasti - Upravljački režim kneza Miloša je do tada bio apsolutistički, bez ustavnih okvira. Sretenjski ustav je uveo jasna ograničenja njegove moći: knez nije mogao samostalno donositi zakone, morao je da saraduje sa savetom i narodnim predstavnicima, nije smeo samovoljno da upravlja sudstvom, a ministri su bili odgovorni pred zakonom. Ovo je predstavljalo prvi ustavni pokušaj uspostavljanja odgovorne i ograničene vlasti u Srbiji.

Sretenjski ustav, bio je dakle, mnogo više od pravnog dokumenta: on je bio politički manifest modernizacije, prosvetiteljskog duha i težnje ka suverenosti i pravdi. Kao simbol raskida sa nasleđem Osmanskog carstva i šerijatskog prava, ustav je uveo principe, koji će biti okosnica srpske i balkanske ustavne tradicije. Iako je praktična primena ustava bila kratka, njegov uticaj na razvoj pravne kulture i svest o državnosti ostaje neizbrisiv, a njegovi principi i danas predstavljaju kamen temeljac za razumevanje modernih ustavnih vrednosti u regionu.

7. SUDAR PRAVNIH SVETOVA

Donošenje Sretenjskog ustava je izazvalo snažan i gotovo momentalan odjek u međunarodnim krugovima, koji je prevazilazio okvire same Kneževine Srbije. Iako je formalno reč o unutrašnjem pravnom aktu jedne relativno male i tada još uvek poluautonomne teritorije u sastavu Osmanskog carstva, ustav je imao izrazito liberalan karakter, naročito u pogledu institucionalizacije narodnog

³⁶ ³⁶ Ustav eksplicitno ukida ropstvo i feudalne odnose, čime se prethodi modernim evropskim standardima. - https://sr.m.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2_%D0%9A%D0%BD%D0%B5%D0%B6%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B5_%D0%A1%D1%80%D0%B1%D0%B8%D1%98%D0%B5_%D0%B8%D0%B7_1835

suvereniteta, sekularne vlasti i prava građana. Ovi principi su u tadašnjoj evropskoj i osmanskoj političkoj stvarnosti smatrani subverzivnim, jer su direktno dovodili u pitanje dotadašnje modele apsolutističke vladavine, teokratske legitimacije i imperijalne suverenosti.

U tom smislu, Sretenjski ustav nije bio samo pravni dokument, bio je simbol sukoba dva sveta i dva pravna sistema: tradicionalnog, religijski utemeljenog i monarhijskog, te modernog, sekularnog, ustavnog i narodnog.

7.1. Reakcija Osmanskog carstva i sultana

U prvim decenijama 19. veka, Osmansko carstvo se nalazilo u fazi dubokih unutrašnjih reformi i pokušaja modernizacije, poznatih pod nazivom Tanzimat (koji su formalno počeli 1839. godine).³⁷ Te reforme su imale za cilj jačanje centralne vlasti, modernizaciju uprave, pravosuđa i vojske, ali i smanjenje tradicionalnih privilegija verskih zajednica i lokalnih moćnika.

Pretnja autoritetu šerijatskog sistema - Sretenjski ustav se pojavio pre ovog formalnog početka Tanzimata i u mnogo čemu je bio ispred svog vremena. Za sultana Mahmuda II i njegovu administraciju, ustav je bio neposredna pretnja temelju osmanlijske vlasti i autoriteta. Osnovni problem bio je što je ustav:

- Izričito osporavao vrhovnu vlast Porte, time što je Kneževina Srbija, bez saglasnosti centralne vlasti, donela sopstveni ustav koji uvodi zakonodavnu nezavisnost;
- Proklamovao narodnu suverenost, što je suprotstavljeno konceptu vlasti koja je izvedena od božanske volje sultana i temelja šerijatskog prava;
- Uveo sekularne zakone i nezavisno sudstvo, što je potkopavalo temeljne principe šerijatskog sistema, gde su verski autoriteti i islamski zakoni bili osnov prava i pravde.

Ova pojava nije bila samo pravno pitanje, već duboka politička i ideološka pretnja, koja bi mogla da oslabi osmansku kontrolu i da podstakne slične zahteve u drugim delovima carstva. Stoga je centralna vlast, koristeći diplomatski pritisak i pozivanje na Hat-i šerif iz 1830. godine, koji je Srbiji garantovao autonomiju, ali ne i potpunu zakonodavnu nezavisnost, zahtevala da ustav bude ukinut ili suspendovan.³⁸ Ova naredba je predstavljala suštinski pokušaj očuvanja suvereniteta Portinog vrhovništva³⁹ i kontrolu nad ustavotvornim procesima u sopstvenim provincijama.

7.2. Stav velikih sila, a posebno Rusije i Austrije

Od velikih sila, koje su tada dominirale evropskom politikom i balkanskim pitanjima, reakcije su bile gotovo jednako negativne kao i one Porte, iako su se njihovi razlozi donekle razlikovali.

Rusija, čuvar pravoslavlja i autokratije - Rusko carstvo se nalazilo u ulozi „zaštitnika pravoslavnih naroda“ na Balkanu, što joj je davalo veliki uticaj u Srbiji. Ipak, ruska politika u prvoj polovini 19. veka, bila je izrazito konzervativna i usredsređena na očuvanje apsolutističkog režima i društvenog poretka uspostavljenog posle Napoleonovih ratova. Za carsku administraciju, ideja ustavnosti, podela vlasti i narodnog suvereniteta predstavljale su opasnu liberalnu ideju, koja je mogla ugroziti stabilnost carstva.⁴⁰

³⁷ Osmansko carstvo pokreće ozbiljnu modernizaciju administracije, prava i vojske tek iz Edikta *Gülhane* 1839., što znači da je Sretenjski ustav (1835.) bio pre njega. - <https://www.britannica.com/place/Ottoman-Empire/The-Tanzimat-reforms-1839-76>

³⁸ Sultan Mahmud II, podržan od Rusije i Austrije, insistirao je na ukidanju ustava, koristeći se Hat-i šerifom iz 1830., kao pravnom osnovom ograničene autonomije, bez prava na sopstveni ustav. - <https://tk.gov.tr/wp-content/uploads/2024/06/47-DankoLeovac.pdf>

³⁹ Ustav je percipiran kao ideološko-politički udar, koji bi mogao da potakne reformističke impulse u drugim provincijama Osmanskog carstva, preteći stabilnosti Tanzimata i centralizovane vlasti. - https://www.academia.edu/44812978/THE_BALKAN_WIDE_DIMENSION_OF_1838_TURSKI_USTAV

⁴⁰ Ruski predstavnik u Carigradu, Butenjević, žestoko je kritikovao Sretenjski ustav, nazvavši ga „francusko švajcarskom konstitucijom“, te upozoravajući da je Srbija „u bezdan propala“ zbog ovakvog eksperimenta, jasno pokazujući da je ruska

U tom smislu, Sretenjski ustav je bio shvaćen kao revolucionaran i opasan eksperiment, koji može izazvati lančanu reakciju. Ruski zvaničnici su se plašili da bi ovi principi mogli da se prenesu i na druge pravoslavne narode pod njihovim uticajem, što bi dovelo do nemira i zahteva za ograničavanjem autokratske vlasti.

Austrija, multinacionalna imperija i protivnik nacionalnih ustava - Habsburška Monarhija je bila višekonfesionalna i multinacionalna država, u kojoj su stabilnost i hijerarhija bili osnovni elementi državnog poretka. U to vreme, pod uticajem restauracije i Svetog saveza, Austrija je strogo suzbijala svaki oblik ustavnosti i narodnih prava, koji bi mogao da podstakne nacionalne težnje, naročito među Srbima, Hrvatima i drugim južnoslovenskim narodima.

Sretenjski ustav je u Beču doživljen kao opasnost, jer je afirmisao pravo naroda da odlučuje o sopstvenoj vlasti i zakonima, što je direktno ugrožavalo princip apsolutne vladavine i moglo podstaći širenje ideja o autonomiji i nezavisnosti unutar Austrije.⁴¹

Konzervativni strah od narodnog suvereniteta - U oba slučaja, srž problema je bila ne samo pravna, već ideološka: narodni suverenitet, kao koncept, bio je protivteža monarhističkim i teokratskim modelima vlasti. Velike sile su shvatile, da bi prihvatanje takvog principa značilo radikalno menjanje međunarodnog poretka i smanjenje njihove moći nad podređenim narodima i teritorijama. Stoga su izvršile snažan diplomatski pritisak na kneza Miloša Obrenovića, uz upozorenja da povuče ustav i uskladi politiku sa interesima Portinog vrhovništva i velikih sila. Miloš, svestan realnosti i svih ograničenja snaga Srbije, bio je primoran da ustav suspenduje već početkom aprila 1835. godine.⁴²

7.3. Posledice i značaj

Iako je Sretenjski ustav bio ukinut za manje od dva meseca, njegov značaj nije umanjen. On je postao simbol političke emancipacije i pravne modernizacije i jasno je najavio pravac razvoja srpske države.⁴³

Sledeći ustav donet je tek 1838. godine, znatno konzervativniji i pod uticajem Rusije, koji je odražavao realnost pritisaka velikih sila i ograničenu suverenost Kneževine. Međutim, ideje sadržane u Sretenjskom ustavu o narodnoj suverenosti, podeli vlasti i građanskim pravima, nastavile su da se razvijaju i prodiru u političku misao Srbije i regiona, postajući kasnije kamen temeljac za sveobuhvatniju pravnu reformu i nacionalno oslobođenje.⁴⁴

Sretenjski ustav, dakle, nije bio ukinut samo zbog pravnih detalja svog sadržaja, već zbog svog simboličkog značaja, kao prvog pokušaja uspostavljanja modernog, sekularnog, ustavnog poretka u balkanskim uslovima, u sukobu sa tradicionalnim pravnim i političkim modelima Osmanskog carstva i konzervativnih evropskih monarhija. Bio je to sudar dva sveta: starog teokratskog i novog građanskog, koji je još uvek bio isuviše preuranjeni korak za političke okolnosti svog vremena.

8. PRAVNI I ISTORIJSKI ZNAČAJ SRETENJSKOG USTAVA

država protiv uvođenja narodnog suvereniteta, jer bi to podstaklo demokratizaciju i slom autokratskih režima. - <https://www.novosti.rs/drustvo/vesti/1462188/ukidanje-ropstva-srbiji-znak-nezavisnosti-zemlje-istorijski-znacaj-donosnja-sretenjskog-ustava-1835-godine>

⁴¹ U Beču, štampa ga je kritikovala izrazima poput „zabluda veka“, a Austrija ga je zvanično dočekala, kao opasnost za održavanje stabilnosti u višekonfesionalnoj i multinacionalnoj imperiji, koja tada nije imala ustav. - Ibid.

⁴² Nakon diplomatskih intervencija iz Petrograda, Beča i Istanbula, knez Miloš je bio primoran da ustav suspenduje 11. aprila 1835. (po julijanskom kalendaru 30. marta), što potvrđuje dominaciju velikih sila nad unutrašnjim srpskim odlukama. - <https://liberalniforum.com/2017/02/15/sretenjski-ustav-iz-1835-kako-je-srbija-u-19-stoljecu-postala-drzava-slobode/>

⁴³ Sretenjski ustav (1835) bio je treći u Evropi i prvi u balkanskom regionu, nakon Francuske (1791) i Belgije (1831), čime je Srbija postala pionir konstitucionalizma u centralnoistočnoj Evropi. - https://en.wikipedia.org/wiki/Constitution_of_Serbia

⁴⁴ Ustav iz 1838. godine („Turski ustav“) je bio znatno konzervativniji, nametnut od Portine strane, Rusije i Austrije, i ostao je na snazi do 1869. - https://en.wikipedia.org/wiki/Constitution_of_Serbia

Uprkos kratkotrajnoj primeni, ustav zauzima centralno mesto u istoriji razvoja modernih pravnih i političkih institucija Srbije, ali i šireg balkanskog regiona. Njegov značaj prevazilazi samu pravnu normu i ogleda se u simboličkom i ideološkom raskidu sa tradicionalnim, verski utemeljenim sistemima vlasti. On predstavlja jedan trenutak u procesu postepenog osamostaljivanja i modernizacije, usmeren ka evropskim vrednostima ustavne države i građanskih prava.

8.1. Ustav kao raskid sa šerijatskom normativom

Najvažniji aspekt Sretenjskog ustava je njegov suštinski odmak od osmanskog šerijatskog pravnog sistema, koji je vekovima dominirao pravnim životom stanovništva na Balkanu.

Prelazak sa teokratskog na sekularni pravni poredak - Šerijatsko pravo je bilo neodvojivo povezano sa islamskim verskim učenjem i autoritetom, gde je izvor zakonodavstva bila božanska volja izražena u svetim tekstovima i interpretacija verskih sudija (kadija). Takav sistem nije poznao koncept građanskih prava zasnovanih na principima univerzalne jednakosti, niti institucionalnu podelu vlasti. Sretenjski ustav je pre svega uveo ideju da država i pravo ne potiču od božanskog autoriteta, već od narodne volje i racionalnih, opšteprihvaćenih pravila. Ovim je uspostavljena sekularna država, u kojoj su zakon i institucije nadređeni pojedinačnom autoritetu, uključujući i kneza.

Garancije građanskih prava i pravna jednakost - Ustav je, po prvi put u srpskoj istoriji obezbedio formalne garancije osnovnih prava i sloboda: lične slobode, nepovredivosti imovine, slobode veroispovesti i jednakosti pred zakonom. Ova prava su direktno suprotstavljena diskriminatornom položaju nemuslimana u šerijatskom sistemu, gde je verska pripadnost određivala pravni status i obaveze. Tako je Sretenjski ustav simbolično presekao viševekovnu tradiciju pravne zavisnosti od islamskog teokratskog modela, otvarajući put ka sekularizaciji pravnog sistema i demokratizaciji društva.⁴⁵

8.2. Kratkotrajnost i duboka simbolika

Ustav je formalno bio na snazi samo 55 dana, što na prvi pogled može delovati kao marginalan istorijski događaj. Međutim, značaj ovog akta se meri, ne dužinom trajanja, već dubinom njegovog uticaja i porukom koju je poslao.

Osetljivost političkog trenutka - Kratkotrajnost primene Sretenjskog ustava, odraz je izuzetno složene političke situacije Srbije, kao male kneževine u senci velikih sila i Osmanskog carstva. Unutrašnje želje za reformama i modernizacijom su se sudarale sa spoljnim pritiscima i ograničenjima, ali i sa unutrašnjim političkim konfliktima, naročito u odnosu kneza Miloša i konzervativnih snaga.⁴⁶

Simbol političke emancipacije i pravne svesti - Ipak, njegovo donošenje, javno čitanje, štampanje i politička debata koju je izazvao, stvorili su novu političku i pravnu svest u društvu. Ustav je definisao novi politički jezik i okvire za shvatanje prava, vlasti i slobode, koji su nastavili da inspirišu i oblikuju političke borbe narednih decenija. U tom smislu, Sretenjski ustav nije bio samo zakon, već i simbol slobodarskog duha i težnje ka modernoj državi zasnovanoj na pravdi i zakonitosti.⁴⁷

⁴⁵ Šerijatski sistem je sistematski institucionalizovao verske i društvene nejednakosti (ograničenja u svedočenju, kupovini ili korišćenju javnih resursa, visokim porezima), što novi ustav poništava kroz pravično, jednako pravno uređenje. - Prim. aut.

⁴⁶ Ustav je usvojen u vreme unutrašnjeg pritiska (Miletina buna, januara 1835.) i spoljnih pritisaka - Turske, Rusije i Austrije, čime je direktno reagovao na autoritarnost kneza i strah velikih sila. - <https://www.telegraf.rs/vesti/srbija/4053889-zasto-je-sretenjski-ustav-povucen-nakon-samo-mesec-dana-kako-je-srbija-zamalo-postala-moderna-demokratija>

⁴⁷ Proklamovanjem i javnom debatom, Ustav je stvorio novu političku i pravnu svest; mediji (štampa) su promovisali ideju prava i slobode, što je pokrenulo dugoročno institucionalno razmišljanje. Sretenjski ustav je označen kao „prvi liberalni državni akt na Balkanu“, koji je ukinuo ropstvo, proklamovao podelu vlasti i ljudska prava. - https://rtv.rs/sr_lat/drustvo/sretenjski-ustav-prvi-liberalni-drzavni-akt-na-balkanu_893611.html

8.3. Osnivački značaj za dalji razvoj srpske ustavnosti

Iako je ubrzo suspendovan, Sretenjski ustav je postavio temelje za razvoj srpskog ustavnog prava i institucija, čiji će tragovi biti vidljivi i u kasnijim aktima. Naredni ustav, iz 1838. godine, poznat kao „Turski ustav“, doneo je znatno restriktivniji institucionalni okvir pod rusko-osmanskim nadzorom, ali nije mogao da zanemari ideje i principe koje je Sretenjski ustav promovisao. Kasniji ustavi iz 1869. i naročito onaj iz 1888. godine, jasno su nasledili i proširili elemente građanskih prava, podelu vlasti i zakonitost kao osnovu vlasti, što pokazuje kontinuitet i trajni značaj ideja, koje je Davidović koncipirao, a njegova generacija zdušno zagovarala.

Pored samih normi, Sretenjski ustav je uticao i na formiranje pravne kulture, to jest načina, na koji građani i politički akteri shvataju zakon i državu. Ideja da vlast mora biti ograničena i da prava građana trebaju biti zaštićena od samovolje, postala je deo ustavne svesti i političkog diskursa.⁴⁸

8.4. Širi balkanski i postosmanski kontekst

Sretenjski ustav nije bio izolovani fenomen, već deo šireg procesa transformacije u državama i narodima, koje su izlazile iz osmanske dominacije.⁴⁹

Prvi domaći ustavni model - Za razliku od ustavnih akata koje su donosile velike sile ili verski autoriteti, Sretenjski ustav predstavlja jedan od prvih pokušaja da se ustavni sistem kreira kao autentični izraz narodne volje i nacionalnih interesa, što je značajan korak ka formiranju modernih nacionalnih država na Balkanu.

Inspiracija i izazov za druge - Ustav je postavio primer kako se može uspostaviti zakonodavni okvir zasnovan na evropskim principima i prilagođen lokalnim uslovima, otvarajući put drugim narodima i pokretima za oslobođenje i modernizaciju.

9. ZAKLJUČAK

Analiza Sretenjskog ustava iz 1835. godine, sagledana kroz prizmu njegovog istorijskog, pravnog i ideološkog konteksta, jasno pokazuje da je ovaj dokument daleko nadmašio okvir svoje kratkotrajne primene i postao trajni simbol duboke transformacije pravne i političke misli u Srbiji, ali i na širem balkanskom prostoru. Njegovo usvajanje predstavlja prelomnu tačku u razvoju moderne državnosti, jer je javno i jasno suprotstavilo nasleđe šerijatskog, teokratskog sistema autoriteta idejama evropskog ustavnog liberalizma i pravne racionalnosti.

Sretenjski ustav je označio prvi suštinski pokušaj kodifikacije sekularnog, građanskog prava u Srbiji, baziranog na principima narodnog suvereniteta, podele vlasti i garantovanih građanskih prava. Ovaj akt nije bio tek formalni pravni akt, već jedan ideološki manifest težnje ka modernizaciji i evropskoj integraciji.

Ustav je donet u složenom pravnom i političkom kontekstu, gde su se isprepletali ostaci osmanskog šerijatskog i kanunskog prava, sa sve jačim uticajima evropskih ustavnih modela i prosvetiteljske misli. Time je postao most između dva sveta, tradicije i modernosti, teokratije i sekularne države. Međutim, ovaj revolucionarni korak je naišao na žestok otpor, kako unutar Osmanskog carstva, koje je u to vreme bilo u fazi restrukturiranja, tako i kod velikih evropskih sila, kao što su Rusija i Austrija, koje su u Sretenjskom ustavu videle opasnost po postojeći međunarodni poredak i stabilnost svojih imperija.

⁴⁸ Profesor Nebojša Randelović ocenjuje da je Sretenjski ustav postao „iskra ka stvaranju srpske ustavnosti“, uvodeći temeljne građanske slobode i legalizam, koji su definirali politički dijalog i pravnu svest u Srbiji. - <https://mediareform.rs/sretenjski-ustav-povelja-slobode-i-prava-gradjana-srbije/>

⁴⁹ U 19. veku na Balkanu, uključujući Srbiju, Rumuniju i Grčku, ustavnopravni akti su postali vid legitimacije i simbol suvereniteta tih naroda, iako oslanjani na neretko mešovite sporazume s velikim silama i Osmanskim carstvom. - <https://istrazivanje.ff.uns.ac.rs/index.php/istr/article/view/2134>

Sukob sistema ili pragmatična sinteza? - Na osnovu detaljne analize sadržaja ustava i reakcija koje je izazvao, može se sa sigurnošću zaključiti, da je Sretenjski ustav predstavljao, pre svega sukob pravnih i ideoloških sistema, a ne kompozitnu pragmatičnu sintezu. Iako je donekle formalno priznao pravoslavnu veru kao „narodnu veru“ i zadržao neke tradicionalne elemente, suština ustava je bila radikalno moderna i liberalna; uspostavljanje državne vlasti zasnovane na volji naroda, pravnoj jednakosti i sekularizaciji javne uprave. Ova jasna distinkcija od šerijatskog sistema predstavljala je, ne samo pravni, već i vrednosni preokret. Dakle, nije reč o kompromisu između starog i novog, već o namernom i principijelnom raskidu sa dotadašnjim normativnim okvirima i političkom filozofijom, što je izazvalo ozbiljne političke i diplomatske tenzije, koje su na kraju dovele do „privremenog“ ukidanja ustava.

Dugoročni uticaj na pravnu kulturu Srbije i regiona - Bez obzira na kratkotrajnu primenu, Sretenjski ustav je ostavio dubok i trajan pečat na razvoj pravne kulture u Srbiji. On je usadio ideju, da vlast mora biti podložna zakonu, da prava građana nisu puka povlastica već normativno zaštićena realnost, te da je koncept pravne države moguće ostvariti i u kontekstu društava na prelazu iz starog u moderno doba. Ustav je postavio temelj za sve kasnije ustavne inicijative u Srbiji, oblikujući politički diskurs i očekivanja od države i pravde. Njegovi principi su bili iznova potvrđivani i proširivani, kroz naredne ustave u drugoj polovini 19. i početkom 20. veka, dok su osnovne vrednosti narodnog suvereniteta i građanskih prava ostale osnova političkog legitimiteta. U širem balkanskom kontekstu, Sretenjski ustav je poslužio kao jedan od prvih značajnih primera domaće ustavne inicijative, primer kako narod pod imperijalnom dominacijom može da artikuliše sopstveni pravni identitet i težnju ka modernoj državi. Njegov značaj nadilazi granice Srbije, jer je predstavljao inspiraciju za ustavne i političke procese među drugim narodima Balkana.

Ideološki i kulturni značaj - Sretenjski ustav nije samo pravni akt, već i duboka ideološka i kulturna deklaracija naroda, koji je odlučio da krene putem evropske civilizacije, suprotstavljajući se teokratskim i autokratskim modelima vladavine. Ovaj dokument je utisnuo trajan pečat na kolektivnu svest, postavši simbol slobode, prava i poretka, ideala koji su inspirisali i podsticali dalja ustavna i društvena previranja. Uprkos činjenici da je sam ustav bio ukinut pod pritiskom moćnih imperija, njegove ideje nisu bile poražene; one su nastavile da žive i rastu, oblikujući put Srbije i Balkana ka modernoj, pravnoj i demokratskoj državi.

Kao definitivan zaključak rada, sa sigurnošću se može konstatovati da Sretenjski ustav ostaje neizbrisiv kamen temeljac srpske ustavnosti i jedan od najvažnijih dokumenata u istoriji pravnog razvoja balkanskih zemalja. Njegova hrabrost, vizija i simbolika i danas služe kao podsetnik na značaj pravde, prava i slobode, u izgradnji svake moderne države.

LITERATURA

- ❖ Sretenjski ustav (1835.) - dostupno u digitalnoj verziji: https://www.ubnt.ni.ac.rs/legacy/images/pdf/digitalna%20biblioteka/pdf/Digitalna_Biblioteka/DGB_00270_Sretenjski_ustav_Knezevine_Srbije_1835.pdf
- ❖ Hatt-i šerifi iz 1830. i 1833. - osmanski carski dokumenti o autonomiji Srbije; relevantni podaci i komentari nalaze se na: https://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%88%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%84_%D0%B8%D0%B7_1830. kao i na: https://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%88%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%84_%D0%B8%D0%B7_1833._%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B5
- ❖ Farran, Sue; Öricü, Esin; Donlan, Sean Patrick (2014). A Study of Mixed Legal Systems: Endangered, Entrenched or Blended, London, Ashgate Publishing. ISBN 978-1-4724-4178-2.
- ❖ Група аутора; Уредник: Јовичић, Миодраг (1988). Устави Кнежевине и Краљевине Србије (1835 - 1903). Београд: САНУ Одељење друштвених наука и Научна књига. стр. 233. ISBN 86-2305-053-3.

- ❖ Група аутора; Уредници: Полојац, Милена; Мирковић, Зоран С.; Ђурђевић Марко (2014). СРПСКИ ГРАЂАНСКИ ЗАКОНИК – 170 ГОДИНА, Правни факултет Универзитета у Београду - <https://ius.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2021/10/Srpski-gradjanski-zakonik-170-godina.pdf>
- ❖ Gül Karagöz. Fatma (2024). Transformation and Adaptation of Ottoman Land Law in 19th-Century Successor States, *Journal of Islamic Law*, Harvard Law School, Vol 5 No 1 (2024): Volume 5 Spring 2024
- ❖ Kalauzov, Maša (2004). О грађанским правима и слободама у српским уставима и законима, *Zbornik radova Pravnog fakulteta, Novi Sad*, vol. 38, br. 2, str. 193-217
- ❖ Lapenda, Stjepan (2025). Belgijski ustav - primjer modernog federalizma, <https://pf.sum.ba/wp-content/uploads/2025/11/XI-13.-clanak-1.pdf>
- ❖ Љушић, Радош (2013). Димитрије Давидовић (1789. - 1838.) - Оријентални новинар, европски политичар. Београд: Службени гласник. стр. 200. ISBN 978-86-519-1757-1.
- ❖ Örücü, Esin (2007). Developing Comparative Law - <https://www.scribd.com/document/753860804/Esin-Orucu-Comparative-Law>
- ❖ Станковић, Емилија (2011). Европске кодификације грађанског права XIX века и Српски грађански законик. Српска политичка мисао. 33, бр. 3
- ❖ Teubner, Gunther (2019). Critical theory and legal autopoiesis: The case for societal constitutionalism, Manchester University Press, DOI 10.7765/9781526139948
- ❖ Тишма, Младен (2009). Правни трансплантати и Први српски устав из 1835. године. Правни факултет Универзитета у Београду
- ❖ Watson, Alan (2006). LEGAL TRANSPLANTS AND EUROPEAN PRIVATE LAW, Univerzitet u Beogradu, Pravni fakultet - http://awf.ius.bg.ac.rs/legal_transplants.pdf
- ❖ Declaration of the Rights of Man and of the Citizen - https://en.wikipedia.org/wiki/Declaration_of_the_Rights_of_Man_and_of_the_Citizen
- ❖ Kingdom of Bavaria - https://en.wikipedia.org/wiki/Kingdom_of_Bavaria

THE CLASH OF SHARIA AND EUROPEAN LAW: THE ORIGIN OF THE SRETENJE CONSTITUTION

Abstract

This paper analyzes the adoption and legal significance of the Sretenje Constitution of 1835, the first written constitution of the Principality of Serbia, as a pivotal moment in the history of Serbian statehood and legal culture. The focus is placed on the conflict between the traditional Ottoman Sharia-based legal system and modern European legal principles advocated by the constitution, particularly the concepts of popular sovereignty, the separation of powers, and civil rights. The study shows how the Sretenje Constitution, despite its short duration, represented a radical break from the normative framework of Sharia law and significantly influenced the further development of legal thought in Serbia. It also examines the reactions of the Ottoman Empire, Russia, and Austria, which viewed the constitution as a revolutionary act with the potential to destabilize the existing order in the Balkans and Europe. The conclusion emphasizes that the Sretenje Constitution, although short-lived, was a foundational document of modern Serbian statehood and constitutional law - a symbol of the transition from a theocratic to a secular and legal system based on the will of the people.

Keywords

Sretenje Constitution, Principality of Serbia, Sharia law, popular sovereignty, separation of powers, civil rights, European influence, legal culture, Balkan constitutions.

ŠTA JE STRATEGIJA I ZAŠTO JE ONA VAŽNA

Dr. sc. Kajtazović Ibrahim

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

ibrahim.kajtazovic@outlook.com

Stručan rad

UDK:005.21

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.92>

Sažetak

Ekonomisti su riječ strategija preuzeli iz vojne terminologije, te su tridesetih godina razvili strateški pristup, gdje se poslovanje nije moglo bazirati samo na proizvodnim mogućnostima, nego i iz eksternih faktora koji nas i preduzeće okružuju. Prema ovom se dolazi i do prvih definicija strategije, gdje je strategija davala odgovore na neka od pitanja, poput kako rasporediti i iskoristiti resurse, kakok iste resurse prilagoditi uvjetima i izvući maksimalan cilj za preduzeće, na koji način iskoristiti situaciju i prilagoditi preduzeće i proizvode, te ih pozicionirati na tržištu u odnosu na konkurenciju. Jedan od prvih autora koji se bavio strategijom definirao je strategiju kao određivanje temeljnih dugoročnih ciljeva preduzeća, prilagođavanje pravca aktivnosti posla, odnosno izbor načina i koncepta, te odabir ključnih resursa za postizanje poslovnih ciljeva preduzeća.

Ključne reči

Strategija, vrste strategija, važnost strategije, identifikacija strategije, konkurentska prednost, provedba strategije.

1. UVOD

Strategija nekog preduzeća je plan rada koji uprava koristi za porast poslovanja, dobivanje tržišne pozicije, privlačenje kupaca i ugađanje istima, uspješno konkurisanje, vođenje svojih operacija i postizanje željenih ciljeva.

Jednostavno rečeno uprava želi reći kroz odabir strategije na koja tržišta će se usredotočiti, na koje potrebe kupaca, kako konkurisati u tome procesu i na koji način, na koji način rasporediti svoja sredstva i energiju, kako i na koje pristupe poslovanja se osloniti.

Dakle strategija nekog preduzeća ukazuje na menadžerske odluke o tome kako će privlačiti i ugađati kupcima kupcima, kako će reagovati na promjene tržišnih uvjeta, kako će povećati poslovanje, kako će upravljati svakim funkcionskim dijelom djelatnosti i razviti potrebne sposobnosti, te kako ostaviti rezultate rada.

Nije nevažno kakvu će strategiju odabrati preduzeće pojavljivanjem na tržištu, niti to hoće li biti proaktivna za ono preduzeće koje se na tržištu prvo pojavljuje, te važno je vrijeme pojavljivanja na tržištu s novim proizvodom i novim karakteristikama.¹

2. ŠTA JE STRATEGIJA I ZAŠTO JE ONA VAŽNA

2.1. Vrste i podjela strategija

Strategije zahtjevaju podršku određenih skupina internih sposobnosti, kao i specifičnih kompetencija obezbjeđujući razlikovanje od konkurencije, one uključuju intelektualni kapital koji omogućava provođenje kompanijske strategije. Iz navedenog proizilazi da se strategija može definisati i kao skup aktivnosti koje kompanija pri ostvarivanju postavljenih ciljeva provodi na način drugačiji od konkurencije, tim aktivnostima namjerava stvoriti specifičnu dodatnu vrijednost i odvojiti se od konkurencije. Postoji strategija na nekoliko nivoa organizacije:

- korporativna strategija

¹ Ferizović, M., Strateški menadžment (planiranje i poslovna politika) Ekonomski fakultet Bihać, 2005, str.107

- poslovna strategija
- strategija poslovnih funkcija

Korporativna strategija bavi se cjelokupnom svrhom i obimom poslovanja kako bi se zadovoljila očekivanja stakeholder, odnosi se na strategiju cjelokupne organizacije ili preduzeća, razmatrajući pitanja djelokruga i razmještanja resursa. Korporativnom strategijom preduzeća definiraju plan kojim dopiru do ciljanih skupina kako bi se postigli poslovni ciljevi. Poslovna strategija se fokusira na pitanja kako pridobiti i zadovoljiti kupca, ponuditi proizvode i usuge koji zadovoljavaju te potrebe, kako povećati operativni profit. Da bi preduzeće ostavilo planirane ciljeve poslovna strategija se pozicionira prema konkurentima i prati tržišne trendove i tehnološke promjene.

Poslovna strategija se implementira putem generičkih strategija: troškovno vodstvo, diferencijacija, fokusirano troškovno vodstvo, fokusirana diferencijacija. Strategija poslovnih funkcija usmjerena je na pojedina poduzetnička funkcijska područja koja podupiru ostvarivanje korporacijskih i poslovnih strategija. Često se odnose na raspodjelu resursa, efikasnost troškova poslovanja i poboljšanje proizvoda.

2.2. Identificiranje strategije preduzeća

Strategija nekog preduzeća odražava se u akcijama na tržištu, izjavama viših menadžera o trenutnim poslovnim pristupima, planovima za budućnost i naporima za jačanje konkurentnosti i uspješnosti tog preduzeća.

Neke od stvari na koje bi trebali obratiti pažnju prilikom identificiranju naravi opće strategije nekog preduzeća su sljedeće :

- akcija za osvajanje prodajnog i tržišnog udjela putem nižih cijena, većeg broja karakteristika rada, privlačnim dizajnom, boljom kvalitetom ili uslugom kupcu, većim izborom proizvoda i td.
- akcija za povećanje prihoda uvođenjem novih djelatnosti
- akcija za jačanje konkurentskih sposobnosti i korigovanje konkurentskih slabosti preduzeća
- traganje za novim tržišnim prilikama ili odbrana od prijetnji blagostanju preduzeća
- akcije za spajanje i preuzimanje suparničkog preduzeća
- akcija za ulazak na nova ili već postojeća geografska ili proizvodna tržišta
- akcija za reagiranje na promjene tržišnih uvjeta i drugih okolnost
- akcije i pristupi koji definiraju način na koji preduzeće upravlja istraživanjem i razvojem, proizvodnjom, prodajom i marketingom, financijama i ostalim ključnim funkcijama.

2.3. Strategija i potraga za konkurentskom prednošću

Strategija preduzeća, govoreći općenito trebala bi biti usmjerena prema ponudi proizvoda ili usluga koja se razlikuje od ponuda konkurenata ili na razvijanje konkurentskih sposobnosti s kojima se konkurenti mogu mjeriti. Ono što razlikuje dobru i jaku strategiju od slabe strategije jeste menadžerska sposobnost povlačenja niza poteza na tržištu i interno, koja preduzeće čini prepoznatljivim, kupcima daje razlog za preferiranje njegovih proizvoda i usluga, te proizvode održivu konkurentsku prednost nad konkurentima. Trajna konkurentska prednost preduzeću daje dobre izgleda za pobjedu na tržištu i ostvarivanje nadprosječne profitabilnosti. Ukoliko je bez konkurentske prednosti, preduzeće može izgubiti od jačih suparnika i može završiti na osrednjim finansijskim rezultatima. Četiri najčešća korištena konkurentska pristupa za izdvajanje nekog preduzeća od ostalih konkurenata i ostvarivanje održive konkurentske prednosti jesu:

- biti dobavljač sa najnižim troškovima u industriji (na taj način ostvarujući troškovnu prednost nad konkurentima).
- nadmašivanje suparnika na temelju takvih razlikovnih obilježja kao što su viša kvaliteta, veći

izbor proizvoda, dodatni učinak, bolja usluga, atraktivniji styling, tehnološka superiornost ili neuobičajeno dobra protuvrijednost za novce.

- ograničiti se na ograničenu tržišnu nišu i osvajati konkurentsku prednost boljim usluživanjem specijalnih potreba i ukusa kupaca os suparnika u niši.razviti stručno znanje i resursne snage koje preduzeću daju konkurentске sposobnosti, a koje suparnici teško mogu emitirati ili nadomjestiti vlastitim sposobnostima.

2.4. Strategija i poslovni model preduzeća

Poslovni model preduzeća je usko vezan za koncept strategije. Poslovni model preduzeća je menadžerski nacrt kako će i zašto ponude proizvoda i konkurentski pristupi generirati prihode i imat uz njih vezanu troškovnu strukturuk koja će proizvesti atraktivne prinose i povrat uloženog.

Poslovni model preduzeća razlaže ekonomsku logiku načina na koji će strategija nekog preduzeća kupcima isporučiti vrijednost po cijeni i trošku koji će proizvesti prihvatljivu profitabilnost.

Iz ovog svega slijedi da je concept poslovnog modela preduzeća užeg opsega značenja od koncepta poslovne strategije.

Strategija preduzeća većinom se odnosi na konkurentске inicijative i poslovne pristupe, neovisno o finansijskim rezultatima, dok se poslovni model preduzeća bavi pitanjem pokazuju li prihodi i troškovi, kao rezultat strategije na održivost djelatnosti.

Preduzeća koja posluju već duže vrijeme, te ostvaruju prihvatljivu dobit imaju dokazan poslovni model, jasno je da je preduzeće profitabilno, sposobno ted a je poslovni poduhvat održiv, dok preduzeća koja su upočetničkoj fazi, koja su u gubitku i imaju nedokazan poslovni model, njihove strategije tek trebaju proizvesti dobre konačne rezultate, a njihov je plan stjecanje novca i opstojnost poslovnog poduhvata.

3. ŠTA STRATEGIJU ČINI DOBITNOM

Da bi smo ocijenili šta to strategiju čini dobitnom, moraju se kroz nekoliko pitanja ispitati prednosti jedne strategije nad drugom te razlikovati pobjedničke od gubitničkih ili osrednjih strategija. Ta pitanja su slijedeća :

- koliko je strategija usklađena sa situacijom u preduzeću, je veoma važan faktor, jer strategija treba biti dobro usklađena s industrijskim i konkurentskim uvjetima,najboljim tržišnim prilikama i ostalim vidovima vanjskog okruženja preduzeća, kompetencijama i konkurentskim sposobnostima, samo na ovaj način se može okarakterisati kao pobjednička strategija. Ukoliko se ne uklapa najbolje u vanjske i unutarnje aspekte opće situacije, vrlo vjerovatno će doći do lošijeg rezultata.
- pomaže li strategija preduzeću u ostvarivanju održive konkurentске prednosti, samo ukoliko je strategija pobjednička omogućuje preduzeću da ostvari trajnu prednost, jer što je konkurentska prednost koju strategija izgrađuje veća i trajnija to je ona moćnija i privlačnija. rezultira li strategijaboljim učinkom preduzeća,

Dobra strategija pospješuje učinak preduzeća. Dvije vrste poboljšanja učinka najbolje svjedoče o kvaliteti strategije preduzeća: (1) jačanje profitabilnosti i finansijske snage i (2) jačanje konkurentске snage i tržišnog položaja. Kada se preduzeće odluči za određenu strategiju, a dovoljno vremena prođe kako bi se dalo procjeniti koliko se strategija uklapa u situaciju i proizvodi li uistinu konkurentsku prednost i bolji učinak, tada se strategija može ocijeniti.

4. VAŽNOST IZRADE I PROVEDBE STRATEGIJE

Izrada i provedba strategije najvažnije su menadžerske zadaće i to iz dva vrlo bitna razloga. Prvo, neophodno je da menadžeri proaktivno oblikuju, odnosno o izrade, kako će se upravljati poslovnim poduhvatom. Jasna i promišljena strategija menadžerima daje recept za poslovanje, nacrt za sticanje konkrentske prednosti, plan rada za udovoljavanje kupcima i ostvarivanje ciljeva rada. Moćna strategija koja proizvodi prednost na tržištu može dovesti preduzeće iz slabe pozicije u vodeću, dajući joj mogućnost da njezini proizvodi ili usluge postanu industrijski standard. Vrlo uspješna preduzeća u pravilu su proizvod vještog i proaktivnog stvaranja strategije.

Preduzeća čije se strategije temelje na stidljivim akcijama, a koje pokušavaju biti uspješnije, ne uspijevaju doći na vrh industrijskih ljestvica niti se tamo dugo zadržavaju, samo se mali broj preduzeća može pohvaliti strategijama koje osvajaju tržište zahvaljujući dobrom razdoblju, u kojem su se našle u pravo vrijeme i na pravim mjestima sa pravim i odgovarajućim proizvodima.

Drugo, organizacija fokusirana na strategiju ima veće mogućnosti za boljim konačnim rezultatima. Činjenica je da kvaliteta menadžerskog stvaranja strategije pozitivno utiče na rast prihoda, zarada i povrata uloženog. Preduzeće koje ima neprecizne smjernice, nejasne i nezahtjevne ciljeve, neuređenu ili pogrešnu strategiju ili se čini da ne može stručno provesti strategiju, preduzeće je čiji učinak vrlo vjerovatno pati, čije poslovanje dugoročno riskira, čija je uprava manjkava.

Dobra strategija + dobra provedba strategije = dobar menadžment

Dakle, izrada i dobra provedba strategije su temeljne menadžerske funkcije. Od svega što menadžeri čine, ništa ne utiče na krajnji uspjeh ili neuspjehu tolikoj mjeri koliko način na koji menadžerski tim određuje smjer preduzeća, razvija konkurentski učinkovite strateške poteze i poslovne pristupe, te primjenjuje ono što je potrebno činiti unutar preduzeća da bi se strategija uspješno provodila svaki dan.

Dobra strategija i dobro provođenje strategije najpouzdaniji su pokazatelj uspješnog menadžemnta. Menadžeri koji dizajniraju potencijalno briljantnu strategiju, a propuste priliku da upotrijebe organizacijska sredstva na najbolji mogući način, nikako ne zaslužuju pohvale.

Načelo korištenja dvojnog pravila uspješnog stvaranja i provedbe strategije radi ocjenjivanja uspješnosti upravljanja je dakle jasno, što je strategija nekog preduzeća bolj ekoncipirana i što je uspješnije provodi, to je vjerovatnije da će preduzeće imati izvrstan učinak na tržištu.

5. FAZE IZBORA STRATEGIJE

U definisanju izbora strategije menadžment mora, poštujući sve zahtjeve u vezi sa karakteristikama strategije, proći kroz nekoliko faza i to:

- analize,
- komparacije, a potom
- selekcije, izbora strategije

Ključna etapa u odlučivanju je izbor strategije, odnosno najpovoljnije alterantive, koja je zapravo, optimalna u određenim uslovima i vremenu, kojom se doprinosi ostvarenju namjeravanih ciljeva, budući da strategija treba biti konzistentna i da odgovara potencijalima preduzeća i stanju okruženja, a eksplicitna je u vezi s aktivnostima s ciljem da se zadrže, pridobiju kupci.

Najčešće korištena analitička metoda, jedno savremeno sredstvo kmenadžmenta, strateškog upravljanja, za analizu situacije, jeste tzv. SWOT analiza, nastala kasnih šesdesetih godina, koju je uspješno primjenjivao u osamdesetima godinama General Elewctric Growth Council, razvojni odbor GE.

SWOT analiza je analiza snaga i slabosti preduzeća, te prilika i prijetnji iz okruženja, a njen naziv, je zapravo skraćunica engleskih riječi:

- Strengths, snaga preduzeća
- Weaknesses, slabosti preduzeća

- Opportunities, prilika iz okruženja,
- Threats, prijetnja iz okruženja

Za izbor strategije preduzeća je veoma začajno shvatanje i analiza ova četiri ključna strateška faktora, važna za svako preduzeće, jer snage mogu poslužiti kao osnov za izgradnju suštinske kompetentnosti, a slabosti to, zapravo, sprečavaju .

U prvom koraku se identificiraju , a potom analiziraju mogući pojavni oblici ovih strateških faktora, koji su ovisni o specifičnosti preduzeća.

Interna analiza obuhvata široku evaluaciju potencijalnih snaga i slabosti internog okruženja u oblasti :

- organizacijske strukture,
- kultura organizacija
- operativni kapaciteti i njihova efikasnost,
- finansijski resursi i kadrovi, posebno rukovodni tim,
- imidž,
- tržišno učešće,
- ekskluzivni ugovori

Eksterna analiza obuhvata široku evaluaciju potencijalnih prilika i prijetnji iz eksternog okruženja, a vezaana je za:

- tržišne trendove
- potrošače
- dobavljače
- partnere
- PEST faktore (političke, ekonomske, socijalne, tehnološke) eksternog okruženja

Postoji nebrojeno varijacija konkurentskih strategija, vjerovatno stoga što svako preduzeće ima vlastiti strateški proiistup čije su akcije prilagođene vlastitim okolnostima i vlastitiom industrijskom okruženju. Menadžeri u različitim preduzećima uvijek pomalo drugačije gledaju na buduće tržišne uvjete te na to kako najbolje prilagoditi strategiju tim uvjetima. Postoji nekoliko pristupa konkurentskim strategijama, od kojih ovdje izdvajamo pet različitih pristupa konkurentskim strategijama :

- strategija low – cost dobavljača
- strategija široke diferencijacije
- strategija best – cost dobavljača
- strategija fokusiranja temeljena na niskim troškovima
- strategija fokusiranja temeljena na diferencijaciji

6. ZAKLJUČAK

Izrada i provođenje strategije su glavni motor putem kojeg se ostvaruju svi zacrtani ciljeva preduzeća na tržištu. Strategija nekog preduzeća je plan na koji način menadžment i uprava koristi za povećanje poslovanja i ostvarivanje zacrtanih ciljeva na tržištu, tj. razvojem organizacije, pozicioniranjem na tržištu, privlačenjem novih kupaca, zadržavanjem i unaprijeđenjem poslovnog odnosa kod postojećih kupaca, jačanjem dugorčno vlastite pozicije, kako kod kupaca, tako i dobavljača, te ostvarivanjem pozitivnog finansijskog rezultata. Izrada i provedba strategije od ključnog su značaja za svakog menadžera, te od njihove kvalitete donošenja i kvalitete provedbe strategije preduzeća ovisi rezultat koji će se postići na tržištu. Strategija koja s emože smatrati dobitnom je ona koja je usklađena prema vanjskim i unutarnjim faktorima, njihovom usklađenošću, te angažmanom u izgradnji pozicije amog preduzeća na tržištu.

Dobro upravljanje strategijom iziskuje da se organizacija osposobi nužnim vještinama i znanjem, razvijajući stručnan kadar i stručnost koja će moći biti konkurentna, izraditi budžete koji će direktno

biti usmjereni na one segmente koji donose najveću korist i strateški uspjeh, koristiti najbolje prakse u poslovnim aktivnosti i konstanto poticati poboljšanje postojećeg stanja. Analizirati i procjenjivati permanentno posao koji se obavlja i istodobno tražiti promjene i poboljšanja u tekućim aktivnostima. Motivirati ljudske resurse u ostavriavanju planiranih i željenih ciljeva, vršiti nagrađivanje kadrova u skladu sa postignutim rezultatima.

LITERATURA

- ❖ Ferizović, M., *Strateški menadžment (planiranje i poslovna politika)* Ekonomski fakultet Bihać, 2005, str.10
- ❖ Jamila Jaganjac, *Strateško upravljanje intelektualnim kapitalom*, Sveučilište Vitez, 2018., str. 94.
- ❖ Arthur A. Thompson, A.J. Strickland III, John E. Gamble: *Strateški Menadžment*, U potrazi za konkurentskom prednošću, 2008., str. 6

WHAT IS STRATEGY AND WHY IS IT IMPORTANT

Abstract

Economists took the word strategy from military terminology, and in the thirties they developed a strategic approach, where business could not be based only on production possibilities, but also on external factors that surround us and the company. According to this, the first definitions of strategy were reached, where the strategy gave answers to some of the questions, such as how to allocate and use resources, how to adapt the same resources to the conditions and derive the maximum goal for the company, how to use the situation and adapt the company and products, and position them on the market in relation to the competition. One of the first authors who dealt with strategy defined strategy as determining the basic long-term goals of the company, adjusting the direction of business activities, i.e. the choice of methods and concepts, and the selection of key resources for achieving the company's business goals.

Keywords

Strategy, types of strategies, importance of strategy, strategy identification, competitive advantage, strategy implementation.

TEHNIKE MOTIVACIJE LJUDSKIH RESURSA

Mr. Sc. Šehić Emina

Pomoćnik ministra policije

sehicemina@yahoo.com

Stručan rad

UDK:005.32:331.101.3

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.98>

Sažetak

Ponašanje ljudi i njihove karakteristike govore o različitostima ljudi i o važnosti primjene raznih motivacijskih faktora kojima bi se povećao interes ljudi za rad i njihovu uspješnost. Jasni ciljevi poduzeća, određena strategija, dobro oblikovana organizacijska struktura te odgovarajući ljudski resursi nisu menadžmentu dovoljna garancija da će zaposlenici izvesti zadatak kako se od njih traži, stoga je potrebno dodatno utjecati na ponašanje zaposlenih u organizaciji kako bi se zadatak izveo do tražene razine. Motivacija odnosi na žudnju i napor za zadovoljenjem želja ili ciljeva, dok se zadovoljstvo odnosi na ispunjenje koje osjećamo zbog zadovoljenja želje. Motivacija implicira žudnju za rezultatom dok je zadovoljstvo posljedica tog rezultata. Drever u svom Rječniku psihologije vrlo kratko definira motivaciju kao "pojam koji se uglavnom upotrebljava za pojave vezane uz poticaje, porive i motive. Motiv se definira kao afektivno-konativni faktor koji sudjeluje u usmjeravanju ponašanja pojedinca prema nekom cilju, bilo svjesno bilo nesvjesno.

Ključne reči

Motivacija, faktori motivacije, teorije motivacije, sadržaj motivacije, teorija pojačanja posla.

1. UVOD

Brojni autori su u svojim djelima iz područja psihologije rada, industrijske psihologije, menadžmenta, organizacijskog ponašanja i upravljanja ljudskim resursima pokušali dati svoj doprinos problemu definiranja radne motivacije. Ovom prilikom se navode tumačenja nekolicine izabranih domaćih i stranih autora o pojmu motivacije te temeljnim karakteristikama njenog manifestiranja u radnom procesu. Weihrich i Koontz shvaćaju motivaciju kao "općeniti pojam koji se odnosi na cijeli skup nagona, zahtjeva, potreba, želja i sličnih sila.¹ Oni promatraju motivaciju kao lančanu reakciju u kojoj potrebe koje ljudi osjećaju vode do želja ili ciljeva kojima teže što uzrokuje napetost koja vodi radnjama za ostvarivanje ciljeva što konačno rezultira zadovoljstvom. Motivacija nije jedini regulator smjera ponašanja, jer ga i učenje također usmjerava, no motivacija sigurno pojačava to ponašanje...

Smatra se da je motivacija posljedica izvjesne neravnoteže unutar organizma ili između organizma i okolnih uvjeta, a ponašanje izazvano motivacijom bi trebalo tu neravnotežu odstraniti.

Domaći autori Buble i Cerović imaju sličan pristup izučavanju radne motivacije. M. Buble smatra da se "motivacija u najširem smislu manifestira kao svaki utjecaj koji izaziva, usmjerava i održava ciljno ponašanje ljudi" pri čemu tumači i motivacijski lanac, dok Z. Cerović definira radnu motivaciju "kao jednu od aktivnosti vođenja, tj. menadžerski utjecaj kojim se izaziva, usmjerava i održava ciljno ponašanje ljudi²."

2. FAKTORI MOTIVACIJE ZA RAD

Faktore koji utječu na motiviranost za rad možemo kraće nazvati motivatorima. "Motivatori su stvari koje pojedinca potiču na djelovanje. Motivatori su, također, sredstva pomoću kojih se mogu pomiriti sukobljene potrebe ili naglasiti jedna potreba na način da joj se pridijeli prioritet nad drugim

¹ Weihrich, H., Koontz, H.: "Menadžment", deseto izdanje, MATE, Zagreb, 1998., str. 462

² Cerović, Z.: "Hotelski menadžment", Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003., str. 618.

potrebama."³ U poslovnoj organizaciji menadžeri moraju poznavati sve motivatore koji im stoje na raspolaganju te ih znati na odgovarajući način primijeniti, odnosno kombinirati, jer svaki pojedinac može istu potrebu zadovoljiti na više različitih načina, a također će, primjena istih motivatora kod različitih ljudi rezultirati različitim performansama.

Weihrich i Koontz su sveli tumačenje motivatora za rad samo na staru teoriju nagrada i kazni (mrkva i štap) iako naglašavaju da danas postoje i brojni drugi motivatori. "Mrkva" je sinonim za novčanu nagradu, koja će uvijek ostati snažan motiv, međutim danas se često događa da novčane nagrade (stimulacije, bonusi i sl.) dobivaju svi bez obzira na učinak pa se gubi osnovna svrha takvog motivatora. "Štap" je sinonim za kaznu koja se može ogledati u gubitku posla, smanjenju plaće, degradacije na poslu i sl. Problem s primjenom kazni kao motivatora ogleda se u mogućnosti udruživanja radnika u organizirane skupine sa ciljem osvećivanja ili diskreditiranja određenih menadžera, što vodi do povlačenja menadžera od bilo kakvog rizika. Stoga je nužno, ukoliko se želi ostvariti djelotvornost straha kao motivatora, unaprijed točno definirati kazne za svaku vrstu nedozvoljenog ponašanja te o tome postići konsenzus sa zaposlenicima, nakon čega menadžerima preostaje samo da ih dosljedno primjenjuju.

Domaći autori Buble i Cerović citiraju Portera i Milesa te svrstavaju cijeli niz čimbenika koji utječu na radnu motivaciju u tri osnovne grupe:

- individualne karakteristike koje obuhvaćaju potrebe, vrijednosti, stavove i interese (motivacija novcem, sigurnošću posla, izazovnošću zadataka i sl.);
- karakteristike posla koje obuhvaćaju kompleksnost, autonomnost, zahtjevnost i dr
- organizacijske karakteristike koje obuhvaćaju pravila i procedure, kadrovsku politiku, praksu menadžmenta i sustav nagrada kojima se doprinosi efikasnosti poduzeća.

2.1. Teorije motivacije za rad

Istražujući odgovore na ta pitanja, iznimno veliki broj znanstvenika iz različitih interdisciplinarnih područja znanosti su definirali cijeli niz motivacijskih teorija, koje većina autora svrstava u dvije temeljne skupine s obzirom na aspekt promatranja motivacije i to u sadržajne teorije motivacije i procesne teorije motivacije. Međutim, postoje i odstupanja od takve sistematizacije, pa dio autora navodi i treću ili specifičnu teoriju, teoriju pojačanja motivacije. Jedan dio autora pak ne sistematizira teorije motivacije za rad već samo tumači određeni broj teorija bez obzira na primijenjeni aspekt promatranja motivacije.

2.2. Sadržajne teorije motivacije

Sadržajne teorije motivacije su orijentirane na utvrđivanje varijabli koje utječu na ponašanje naglašavajući prvenstveno potrebe ljudi kao motivaciju za rad. Potrebe iniciraju želje čije zadovoljenje zahtijeva određene akcije da bi se postigao konačni cilj, a to je zadovoljenje potrebe. Sadržajne teorije su znatno starije od procesnih i počinju s teorijama instinkta, teorijama udovoljavanja organskim potrebama i teorijama vanjskih poticaja. Od novijih sadržajnih teorija motivacije najznačajnije su:

- teorija hijerarhije potreba;
- teorija trostupanske hijerarhije;
- teorija motivacije postignuća;
- dvo - faktorska teorija motivacije;
- teorija motivacije uloga.

Teorija hijerarhije potreba je poznata i kao Maslow-eva hijerarhija potreba, a temelji se na kompleksnosti ljudske ličnosti i potreba koje su hijerarhijski strukturirane. Može se reći da je,

³ Weihrich, H., Koontz, H.: "Menedžment", deseto izdanje, MATE, Zagreb, 1998., str. 464.

zahvaljujući svojoj jednostavnosti, još uvijek najpopularnija i najpoznatija teorija usprkos nejasnih empirijskih potvrda njezine utemeljenosti. Maslow je potrebe grupirao u pet kategorija prema rastućoj važnosti, a to su:

- fiziološke potrebe (hrana, voda, toplina, stan, san);
- potrebe za sigurnošću (od fizičke opasnosti i oslobađanjem od straha od gubitka posla, imovine, hrane ili stana, te odsutnost patnje, prijetnje ili bolesti)
- potrebe za povezanošću i prihvaćanjem (za prijateljstvom, ljubavi i pripadanjem);
- potrebe za štovanjem (samopoštovanjem i poštovanjem od drugih, odnosno za visokom ocjenom samog sebe);
- potrebe za samopotvrđivanjem (za osobnim razvojem, samoostvarenjem i realizacijom punog osobnog potencijala).

Teorija trostupanske hijerarhije predstavlja složeniji i razrađeniji pogled i alternativu Maslowljeve teorije, a njezin tvorac je Alderfer. Ovu teoriju čine tri bazična elementa prema kojima je i nazvana teorija kao ERG teorija (Existence – Relatedness – Growth), a to su:

- egzistencijalne potrebe,
- potrebe povezanosti te
- potrebe rasta i razvoja.

Njihovim zadovoljavanjem se potiče korištenje ljudskih potencijala te se stvara kod pojedinca osjećaj cjelovitosti i punoće. Zadovoljavanje ovih potreba ovisi o objektivnim mogućnostima i prilikama koje pojedincu omogućavaju ili ne da u potpunosti bude ono što jest i što može biti. Alderfer smatra da na važnost zadovoljavanja neke potrebe ne utječe zadovoljavanje samo one potrebe ispod, već i zadovoljavanje onih potreba iznad zadovoljene potrebe.

Teorija motivacije postignuća je usmjerena prvenstveno na motivaciju za rad, pri čemu je motivacija shvaćena kao određena struktura stavova i vrijednosti koji ukazuju na radnu orijentaciju ljudi. Više je autora radilo na formiranju ove teorije, ali najčešće se kao njezini autori navode McClelland i Atkinson koji su najviše radili na njenom razvoju i empirijskom dokazivanju. Temelj ove teorije je u potrebi za postignućem, uspjehom koja je rezultat djelovanja dviju sila. Prva je želja za uspjehom, a druga je želja da se izbjegne neuspjeh. Motivacija je uvjetovana individualnom procjenom vjerojatnosti postizanja uspjeha ili neuspjeha, odnosno što je zadatak teži, vjerojatnost uspjeha je manja, ali to daje veću draž uspjehu i obrnuto, što je Buble izrazio sljedećom formulom:⁴

$$M = f(\text{motiv postignuća}) \times (\text{poticaji postignuća}) \times (\text{očekivanje da izvršenje zadatka vodi uspjehu})$$

Dvo - faktorska teorija motivacije ili Herzbergova motivacijsko-higijenska teorija motivacije ili dvojna teorija motivacije se temelji na radnoj situaciji i klasifikaciji čimbenika za rad, a mjeri se zadovoljstvom rada. Temelji se na dvije ključne pretpostavke:

- prva je da zadovoljstvo i nezadovoljstvo nisu suprotni krajevi jednog kontinuuma, već je suprotni kraj na kontinuumu zadovoljstva odsutnost nezadovoljstva, dok je suprotni kraj na kontinuumu nezadovoljstva odsutnost nezadovoljstva;
- druga pretpostavka je da postoje dvije različite kategorije motivacijskih čimbenika i to ekstrinzični ili higijenski čimbenici koji su povezani uz situaciju u kojoj čovjek djeluje i smanjuju, odnosno sprečavaju nezadovoljstvo te intrinzični ili motivatori koji su povezani uz sam posao kojeg čovjek obavlja i oni povećavaju zadovoljstvo, odnosno motivaciju za rad

Prema ovoj teoriji motivatori vode većem zadovoljstvu radom, a time i većem radnom angažmanu. Tako npr. izazovan posao, postignuće, odgovornost, priznanje i sl. neposredno utječu na zadovoljstvo u radu i radno ponašanje pa time i na proizvodnost rada. Higijenici sprečavaju nezadovoljstvo, ali ne utječu na veći radni angažman. Tako npr. dobri međuljudski odnosi, visoka plaća, dobri uvjeti rada i sl. nisu čimbenici motivacije jer ne utječu na zadovoljstvo radom već samo otklanjaju i sprečavaju

⁴ Buble, M.: "Management", Ekonomski fakultet, Split, 2000., str. 497.

nezadovoljstvo.

Teorija motivacije uloga se temelji na proučavanju motivacije na konceptu u kojem se potrebe promatraju s aspekta različitih tipova poslova, odnosno uloga. Istražuje motivacijsku strukturu poduzetnika, menadžera i stručnjaka, što je sistematizirano u sljedećoj tabeli:

Ilustracija 1 Minerova teorija motivacije uloga

MOTIVACIJSKA STRUKTURA RAZLIČITIH ULOGA ILI POSLOVA	
Menadžerska motivacija (hijerarhijskih uloga)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ pozitivan stav prema autoritetu ✓ potreba za natjecanjem ✓ potreba za moći ✓ potreba za potvrđivanjem ✓ potreba za različitim statusom ✓ želja da se odgovorno obavljaju rutinske menadžerske dužnosti
Profesionalna motivacija (stručnjaka)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ potreba za učenjem ✓ potreba neovisnog rada i djelovanja ✓ potreba za stjecanjem statusa ✓ potreba pomaganja drugima ✓ identifikacija s profesijom
Poduzetnička motivacija (zadataka)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ potreba za postignućem ✓ potreba izbjegavanja rizika ✓ potreba "feedbacka" ✓ potreba za uvođenjem inovativnih rješenja ✓ potreba anticipiranja budućih mogućnosti

Izvor: Buble, M.: "Management", Ekonomski fakultet, Split, 2000., str. 499.

2.3. Procesne teorije motivacije

Procesne teorije motivacije polaze od toga da ljudi nisu dovoljan faktor objašnjenja radne motivacije, te uključuju u analize i druge čimbenike, kao što su percepcije, očekivanja, vrijednosti i njihove interakcije. One uspješno eliminiraju glavni nedostatak sadržajnih teorija, a to je da ne mogu odgovoriti na pitanje zašto ljudi često u životu rade stvari koje im nisu drage, odnosno koje nisu u skladu s njihovim interesima i motivima. Najznačajnije procesne teorije motivacije su:

- Vroom-ov kognitivni model motivacije;
- Adams-ova teorija nejednakosti u socijalnoj razmjeni;
- Porter - Lawler-ov model očekivanja;
- Lawler-ov model očekivanja

Vroom-ov kognitivni model očekivanja polazi od pretpostavke voljnog, svjesnog izbora alternativa ponašanja, pri čemu se pojedinci vode određenim očekivanjima o rezultatima i efektima ponašanja, vjerojatnosti da će postići ciljeve, te preferencijama između njih. Ova teorija je usmjerena na traženje odgovora zašto pojedinac u konkretnoj situaciji izabire neke alternative ponašanja (npr. veće zalaganje i bolji rad) dok druge odbacuje. Vroom kroz ovu teoriju uvodi dva koncepta:

- koncept valencije ili privlačnosti efekata (nagrada) radne aktivnosti za pojedinca i
- koncept očekivanja.

Koncept valencije se odnosi na privlačnost i važnost koju različiti ishodi (nagrade) ili motivacijski čimbenici imaju za pojedinca, što se može prikazati i na sljedeći način:⁵

⁵ Bahtijarević-Šiber, F., Management ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb, 1999., str. 583.

$$M = f(\text{očekivanja } x \text{ valencija}).$$

Adams-ova teorija nejednakosti u socijalnoj razmjeni polazi od koncepta u kojem promatra odnos pojedinaca i organizacije kao specifični odnos razmjene. Na jednoj strani pojedinac ulaže svoja znanja, iskustvo, energiju, a na drugoj strani za to od organizacije dobiva različite kompenzacije. U toj razmjeni je stalno prisutna mogućnost nejednakosti koju može osjećati samo jedna ili obje strane te taj osjećaj nejednakosti Adams smatra osnovnim pokretačem u socijalnim situacijama.

Potrebno je utvrditi uvjete i mehanizme generiranja percepcije nejednakosti i etode rješavanja tih nejednakosti. Generiranje percepcije nejednakosti se ostvaruje:

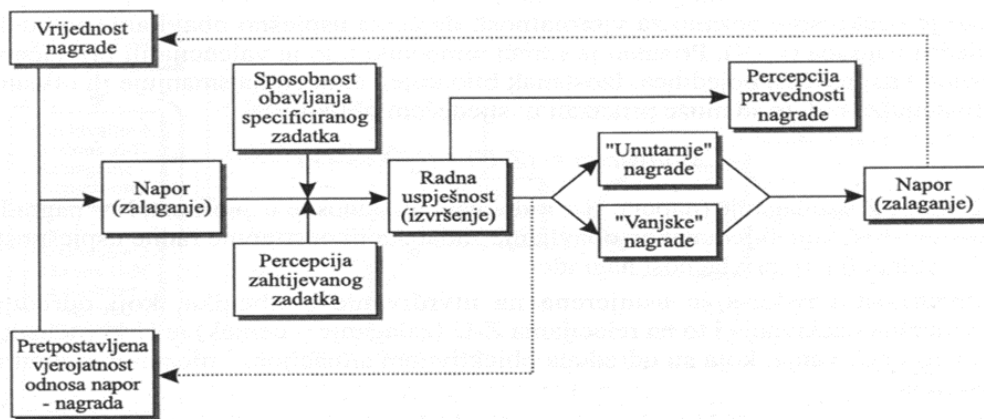
- usporedbom onoga što pojedinac dobiva od organizacije i onoga što daje pri čemu se, ako je koeficijent razmjene veći ili manji od jedan, ostvaruje nejednakost razmjene koja može biti u korist pojedinca ili obrnuto;
- usporedbom onoga što pojedinac dobiva od organizacije za ono što joj daje u odnosu na druge u radnoj sredini.

Ako ljudi osjećaju da su nepravedno nagrađeni mogu biti nezadovoljni, smanjiti kvalitetu ili kvantitetu outputa ili napustiti organizaciju, a ako smatraju da su nagrade veće od onoga što smatraju pravednim mogu jače raditi, a moguće je i da takve nagrade smatraju nagrađivanjem unaprijed.

Ljudi mogu precijeniti svoj vlastiti doprinos i nagrade koje primaju drugi, što je jedan od problema primjene ove teorije. Razlike u razmjeni motiviraju pojedince da ih uklone ili smanje, odnosno veći osjećaj nejednakosti generira veću želju za njezinom eliminacijom.

Prema **Porter – Lawler-ovom modelu** očekivanja motivacija je samo jedan od čimbenika radnog ponašanja i uspješnosti, uključujući tu i sposobnosti i karakteristike pojedinaca, percepcije zadataka i zadovoljstvo, očekivanja i valenciju te percipiranu jednakost nagrade, odnosno pravične distribucije nagrada u organizaciji.

Ilustracija 2 Porter – Lawlerov model motivacije



Izvor: Wehrich, H., Koontz, H.: "Menedžment", deseto izdanje, MATE, Zagreb, 1998., str. 472.

Lawler-ov model očekivanja je modificiran prethodni model jer je Lawler smatrao da je nedovoljno precizno obrađen koncept očekivanja u odnosima zalaganje – učinak i učinak – nagrada. U ovom modelu su bitna tri čimbenika:

- očekivanje da je moguće uspješno obaviti zadatak većim zalaganjem,
- vjerojatnost da će za uspješno obavljanje zadataka uslijediti nagrada te
- valencija ili privlačnost nagrade za pojedinca.

Njihov međusobni odnos je moguće prikazati pomoću formule:

$$M = (\text{zalaganje} - \text{učinak}) \times (\text{učinak} - \text{nagrada}) \times \text{valencija}$$

2.4. Teorija pojačanja posla

Ponašanje ljudi u organizaciji je usko vezano uz sustav pojačanja motivacije. Biheviorističkim pristupom se dokazuje da povećanje motivacije uvjetuje ponašanje ljudi te je on sam usmjeren na modifikaciju ponašanja zaposlenih kroz primjerenu uporabu izravnih nagrada i kazni. Temeljna pretpostavka promjene ponašanja je zakon efekta, prema kojem se pozitivno ponašanje ponavlja, a negativno ponašanje se ne ponavlja. Pri tome se koristi više tehnika i alata:

- pozitivno pojačanje je menadžerska tehnika gdje se zaposlenike pohvaljuje i nagrađuje, zaposlenik radi nešto dobro i treba ga nagraditi jer će nagrada utjecati na porast boljeg ponašanja što čini pojačanje motivacije;
- učenje uklanjanjem je menadžerska tehnika gdje se zaposlenik zbog saznanja da će biti kažnjen ne dovodi u neugodnu situaciju, to je uklanjanje neugodnih posljedica, a naziva se i negativno pojačanje;
- kažnjavanje je menadžerska tehnika gdje se zaposleniku uvijek nameće kazna za negativni rezultat, to je kazna što slijedi zaposleniku kada ne izvrši zadatak ili ga ne izvrši korektno;
- utruće je menadžerska tehnika gdje se zaposleniku smanjuje mogućnost da ponovi loše ponašanje, to je opoziv pozitivnih nagrada kada se ponašanje duže vrijeme nije promijenilo i najvjerojatnije se u budućnosti neće promijeniti.

2.5. Preoblikovanje ili redizajniranje posla

Moguće je i preoblikovati posao s ciljem povećanja motivacije. Preoblikovanje posla može se pojaviti kao posljedica želje za povećanjem produktivnosti rada, zahtjeva samih izvršitelja, promjene tehnologije i humanizacije uvjeta rada. Svi ti zahtjevi vode do preoblikovanja posla s posljedicom pojačanja motivacije.

Preoblikovanje posla je proces stvaranja uvjeta života i rada ljudi gdje je u središtu zanimanja humanizacija radnog mjesta, zadovoljavanje osobnih potreba zaposlenika čime se postavlja preduvjet za pojačanje motivacije zaposlenika. Mogućnosti preoblikovanja posla se grupiraju u dvije osnovne skupine:

- preoblikovanje pojedinačnog posla te
- preoblikovanje grupnog posla.

Preoblikovanje pojedinačnog posla se provodi unutar određene grupe čime se stvara novi posao za pojedinca. Zaposlenik stječe osjećaj promjene i nove motivacije, a to je moguće provesti na tri načina:

- rotacijom posla,
- proširivanjem posla ili
- obogaćivanjem posla.

Preoblikovanjem grupnog posla se preoblikuje skupina pojedinačnih poslova, a naglasak je na potrebi međusobnog povezivanja više pojedinačnih poslova u timski rad. To je moguće provesti na dva načina:

- integriranim radnim timovima i
- autonomnim radnim timovima.

Rotacija posla dozvoljava zaposlenicima diversifikaciju njihovih aktivnosti kako bi se ublažila dosada koja je posljedica specijalizacije posla

3. ZAKLJUČAK

U novije vrijeme se razvijaju novi programi motivacije kojima se nastoji unaprijediti Performanse i zadovoljstvo zaposlenih. Za potrebe ovog rada izdvojene su samo kratke odrednice svake izabrane teorije i strategije motivacije. Izbor je izvršen na temelju najzastupljenijih teorija u dostupnoj literaturi, ali postoji još cijeli niz teorija, kao i više različitih pristupa koje neki autori zauzimaju u tumačenju teorija motivacije, ali koje nisu interesantne za potrebe ovog rada. Menadžeri u praksi bi trebali biti upoznati sa svim teorijama i strategijama kojima suvremeni menadžment i psihologija rada raspolažu kako bi znali i mogli primijeniti njihova teorijska tumačenja u povećanju produktivnosti zaposlenika. Na žalost, stječe se dojam da se odluke o primjeni određene motivacijske tehnike ili njihovih kombinacija u praksi donose stihijski, bez odgovarajućih spoznaja i posebnog interesa za faktore koji motiviraju zaposlenike. U najvećem broju slučajeva, motivacija se ipak vrši mrkvom i štapom, odnosno novčanim nagradama i različitim sankcijama.

HUMAN RESOURCES MOTIVATION TECHNIQUES

Abstract

Human behavior and its characteristics speak of the diversity of people and the importance of applying various motivational factors that would increase people's interest in work and their success. Clear company goals, a specific strategy, a well-designed organizational structure and appropriate human resources are not a sufficient guarantee for management that employees will perform the task as required of them, therefore it is necessary to additionally influence the behavior of employees in the organization in order to perform the task to the required level. motivation refers to the desire and effort to satisfy desires or goals, while satisfaction refers to the fulfillment we feel due to satisfying a desire.

Motivation implies a desire for a result, while satisfaction is a consequence of that result. Drever, in his Dictionary of Psychology, very briefly defines motivation as "a term that is mainly used for phenomena related to incentives, drives and motives. Motive is defined as an affective-conative factor that participates in directing an individual's behavior towards a goal, either consciously or unconsciously

Keywords

Motivation, motivation factors, motivation theories, motivation content, job reinforcement theory.

UTJECAJ ORGANIZACIJSKE STRUKTURE NA POSLOVANJE PREDUZEĆA

Prof. dr. Esad Čović

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

covicesad@gmail.com

Dr. sc. Kajtazović Ibrahim

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

ibrahim.kajtazovic@outlook.com

Stručan rad

UDK:005.71

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.105>

Sažetak

Organizacija predstavlja raspodelu, usklađivanje i vođenje sveukupnih procesa rada radi efikasnog dostizanja ciljeva. Ona je determinisana kroz organizacionu strukturu i kroz organizaciju procesa rada. Struktura predstavlja sastavni dio svakog organizma, svake organizacije. Ona je ujedno i najvažniji dio svake organizacije. Svaka organizacija, pa tako i preduzeće ima svoju određenu strukturu, odnosno neki svoj sistem unutarnjih veza i odnosa. Važnost strukture za preduzeće jednaka je važnosti anatomije za ljudski ili neki drugi živi organizam, pa se ona često naziva anatomijom preduzeća.

Bez prave organizacione strukture će i najbolji učinak u svim područjima rukovođenja ostati neefikasan i jalov. Upravo iz tih razloga pred svako se preduzeće kao prioritetan zadatak postavlja izbor adekvatne organizacione strukture. Sa razvojem preduzeća dolazi do promena u organizacionoj strukturi. U prvoj etapi, preduzeće je tzv. preduzetnička organizacija. Naime, jedno lice – preduzetnik, dominira organizacijom u smislu da mu ona služi da ostvari neke svoje ciljeve. Sve dok je zaposlen manji broj ljudi se ne ispoljava kao problem da izvesnu podelu rada prati formalna organizaciona struktura.

Ključne reči

Organizaciona struktura, vrste organizacione strukture, elementi organizacione strukture, organizacija.

1. UVOD

Organizacijska struktura je uži pojam od organizacije. Organizacijska struktura je sistem odnosa među ljudima radi izvršavanja određenih zadataka i to je najvažniji dio svake organizacije. Organizacijska struktura je sveobuhvatnost veza i odnosa između svih faktora proizvodnje i poslovanja, kao i sveukupnost veza i odnosa unutar svakog pojedinog faktora posebno.

Menadžeri provode konstantno usklađivanje organizacijske strukture, kako bi se postigao maksimalan učinak uz što manju upotrebu resursa. Na oblikovanje organizacijske strukture poduzeća utječe cijeli niz faktora, čiji su utjecaji međusobno različiti, te ih menadžer sve mora poznavati kako bi ocijenio njihov intenzitet i predvidio dominantne utjecaje na formiranje organizacijske strukture u nekom budućem vremenu.

Svi se faktori koji utječu na oblikovanje organizacijskih struktura mogu podijeliti u dvije osnovne skupine:

- vanjske faktore kojima se poduzeće mora prilagođavati,
- unutarnje faktore na koje poduzeće može utjecati.

2. VRSTE I OBLICI ORGANIZOVANIH STRATEGIJA

Postoje dve osnovne vrste organizacione strukture:

- Formalna organizaciona struktura reprezentuje sveukupnost veza i odnosa između resursa u organizaciji, a nastaje kao rezultat formalnog planskog procesa organizovanja od strane

menadžmenta.

- Neformalna organizaciona struktura reprezentuje društvenu povezanost na osnovu prijateljstva ili interesa između različitih članova organizacije.

Sve organizacione strukture klasifikujemo u dve grupe:

- Klasične, tradicionalne ili birokratske
- funkcionalni model i
- divizionni model,

Organske ili adaptivne strukture:

- matrična,
- inovativna,
- mrežna i
- projektna organizac

2.1. Unutarnji faktori organizacijske strukture

Svaki se faktor mora analizirati zasebno, ali u sprezi svi faktori zajedno rezultiraju sinergijski.

U kreiranju nove organizacijske strukture menadžeri moraju početi od sljedećih pretpostavki:

- svi faktori u organizaciji uzajamno djeluju jedan na drugoga i međusobno su povezani;
- utjecaj barem jednog faktora može određivati izbor organizacijske strukture, ali potpuna promjena jednog ili više faktora može postojeću strukturu promijeniti ili čak poništiti.

U izboru organizacijske strukture menadžment mora početi od faktora čiji je zbroj pozitivnih rezultata najveći. Unutarnje faktore koji djeluju na organizacijsku strukturu poduzeća možemo sintetizirati u sljedeće:

- ciljevi i strategija poduzeća,
- zadaci poduzeća i tehnologija poduzeća, veličina poduzeća,
- kadrovi poduzeća,
- struktura proizvoda i usluga te lokacija poduzeća.

2.2. Ciljevi i strategija

Određuju budućnost poduzeća te moraju biti u funkciji njegove cjeline. U skupini istih poduzeća najuspješnije će biti ono koje ima razvijenu uspješnu strategiju, čime lakše odabire ciljeve i gradi sve bolju i skladniju organizacijsku strukturu. Ispravno postavljena strategija olakšava izbor ciljeva, određivanje potrebne tehnologije, određivanje potrebnih kadrova i menadžmenta itd.

2.3. Zadaci i tehnologija poduzeća

Zadaci podrazumijevaju pretvaranje ciljeva poduzeća u dnevne obveze. Zadaci jasno određuju:

- nositelje izvršenja zadatka,
- strukturu menadžmenta,
- vrijeme izvršenja,
- troškove i
- lako i jasno predvidive rezultate.

Što su zadaci složeniji, složenija je i menadžerska struktura, te je potrebna modernija tehnologija. Tehnologiju možemo definirati kao način da se nešto uradi. Tražena tehnologija zahtijeva i odgovarajuću razinu organizacijske strukture na koju imaju utjecaja i drugi čimbenici, pa i sami menadžment. Tehnologija i menadžment su uzajamno povezani velikim brojem veza i stalno se međusobno usklađuju. Tehnologija utječe na organizacijsku strukturu, ali vrijedi i obrnuto jer viši stupanj tehnološke opremljenosti traži viši stupanj demokratizacije u procesu rada i demokratsku

organizacijsku strukturu.

3. VELIČINA PREDUZEĆA

Veličina je najlakše mjerljiv ali najteže promjenjiv element organizacije. Kod malih poduzeća dovoljne su niže razine organizacije, bez visoke tehnologije. Kod velikih poduzeća nužna je “duboka” razina organizacije s visokim stepenom informatičke opremljenosti i automatizacije.

3.1. Ljudski resursi

Ljudski resursi često nisu isprofilirani prema potrebama organizacije, što je velika greška. Ljudski resursi često sudjeluju u oblikovanju neformalne organizacije koja može biti značajnija od formalne. Struktura menadžmenta čini ukupnost, odnosno strukturu ljudskih resursa u cijelom preduzeću, stoga su znanje i sposobnosti menadžmenta i uspješnost rukovođenja stupovi organizacijske strukture.

3.2. Struktura proizvoda i usluga

Središte poslovnih aktivnosti je proizvodnja proizvoda ili pružanje usluga od kojih se ostvaruju prihodi i krajnji cilj postojanja svakog poduzeća – profit. O vrsti proizvoda ili usluge, kvaliteti i kvantiteti, ovisi organizacija poduzeća. Proizvode i usluge se najčešće može podijeliti na osnovne, pomoćne i ostale, a njihov međusobni odnos bitno utječe na organizacijsku strukturu.

3.3. Lokacija poduzeća

Lokacija je prostor na kojem se poduzeće smjestilo i na kojem obavlja svoju djelatnost. Na lokaciju se može samo ograničeno djelovati, ali ju se zato mora stalno uvažavati. Lokacija utječe na izbor i dostupnost kadrova, dostupnost ostalih resursa, prometnu povezanost s potražnjom, cijenu zemljišta, dostupnost infrastrukture itd.

3.4. Vanjski organizacijske strukture

Vanjske faktore menadžment treba upoznati i njima se prilagoditi. Vanjske faktore nazivamo okruženjem. Okruženje utječe na organizaciju poduzeća, ali i svako pojedino poduzeće svojom organizacijom utječe na okruženje. Ako je okruženje nestabilno poduzeće će morati češće mijenjati i usklađivati svoju organizacijsku strukturu, a takvom okruženju odgovaraju decentralizirani oblici organizacijske strukture.

Ako je okruženje stabilno poduzeće se sporije mijenja te mu više odgovaraju centralizirani oblici organizacije.

U vanjske faktore koji utječu na organizacijsku strukturu ubrajamo:

- društveno-političko i pravno okruženje;
- integracijske procese u grani;
- gospodarska infrastruktura;
- tržište;
- razvoj nauke i tehnologije.

Do optimalne organizacije može se doći samo poštujući sve faktore i tražeći njihov sklad u realizaciji postavljenih ciljeva poduzeća.

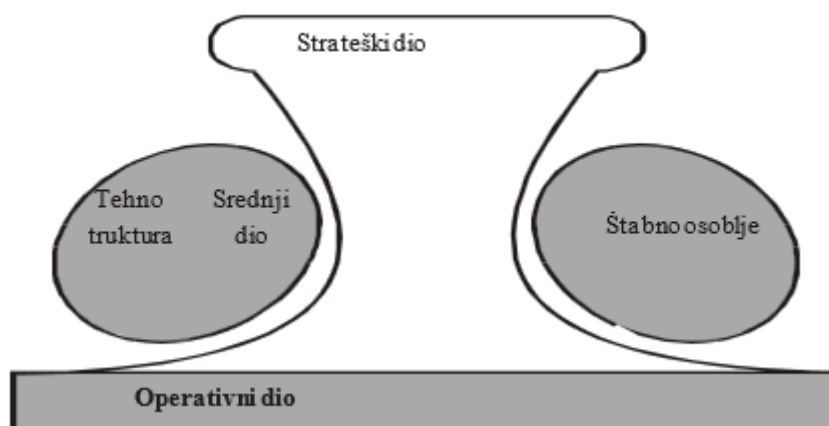
4. ELEMENTI ORGANIZACIJSKE STRUKTURE

U najširem smislu organizacijska struktura ima pet osnovnih elemenata:

- operativni dio kojeg čine svi zaposlenici,
- strateški dio kojeg čine vrhovni menadžeri,
- srednji dio kojeg čini srednja razina menadžmenta,
- tehnostruktura koju čine stručnjaci s posebnim znanjima i vještinama, a često se nalaze izvan formalne strukture,
- štabno osoblje koje podržava menadžment.

Koordinacija svih zadataka poduzeća, njegovih sredstava, ljudi i predmeta rada moraju biti usklađeni i slijediti vremenski redoslijed obavljanja poslova.

Slika 1. Mintzbergova organizacijska struktura poduzeća



Elementi organizacijske strukture većine poduzeća mogu biti određeni sljedećim skupinama:

- organizacijom materijalnih faktora proizvodnje,
- organizacijom ljudskog faktora,
- organizacijom raščlanjivanja zadataka,
- organizacijom upravljanja i menadžmenta,
- organizacijom vremenskog redoslijeda odvijanja poslova.

4.1. Vrste organizacijskih struktura

Pod vrstama organizacijskih struktura poduzeća smatraju se načini provođenja unutarnje podjele rada u poduzeću i formiranje nižih organizacijskih jedinica po svim razinama poduzeća. Niže organizacijske jedinice se najčešće nazivaju odjelima, sektorima, divizijama, službama i sl. Vrste organizacijskih struktura razlikuju se međusobno po različitim načinima povezivanja odnosno grupiranja poslova koje treba obaviti u poduzeću, te na toj osnovi formiranim užim i širim organizacijskim jedinicama.

Savremeni menadžment preferira organizacijske strukture koje je moguće brzo prilagoditi promjenama koje stalno nastaju u okruženju. U skladu s tim, organizacijske strukture se dijele na:

- klasične, neprilagodljive ili neorganske osnovna, funkcijska i divizijska;
- neoklasične, poluprilagodljive i poluorganske projektne, matrične;
- moderne, prilagodljive ili organske procesne, mrežne.

Organizacijske strukture su se razvijale kroz povijest pod sljedećim pretpostavkama i uvjetima koji utječu na njihovu moć prilagođavanja:

- koja okolina ih okružuje,

- koji su ciljevi koje moraju ostvariti, odgovornost organizacijske strukture, poticaj organizacijske strukture,
- poslovna kultura organizacijske strukture (prednosti), glavni problem organizacijske strukture (nedostaci).

4.2. Funkcionalna organizaciona struktura

Funkcionalna organizaciona struktura odgovara preduzećima sa užim fokusom na proizvod i tržište. Ova struktura omogućava specijalizaciju i profesionalnost u obavljanju poslova.

Ona odgovara preduzećima koja svoju konkurentnu prednost stvaraju na distinktivnoj kompetentnosti na jednoj (proizvodnja) ili par poslovnih funkcija. Omogućava povećanje operativne efikasnosti kada se zadaci obavljaju na rutinski način. Obično je odgovornost za ostvarenje profita na samom vrhu preduzeća.

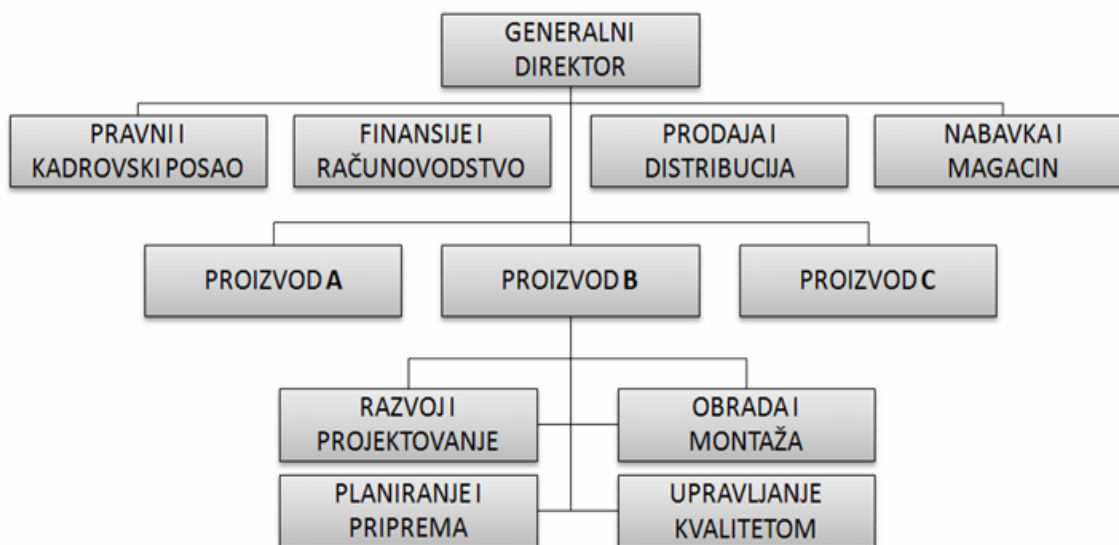


Slika 2. Model funkcionalne organizacione strukture

U funkcionalnoj organizaciji poslovi se grupišu i specijalizuju prema poslovnim funkcijama i veštinama koje zahtevaju: proizvodnja, marketing, ljudski resursi, istraživanje i razvoj, finansije, računovodstvo... Funkcionalna organizacija postoji kako u velikim, tako i u malim organizacijama. Velike kompanije mogu biti organizovane u nekoliko različitih funkcionalnih grupacija, uključujući one, jedinstvene za njihov biznis. Na primer, Carmike Cinema ima potpredsednike za finansije, za nekretnine, operacije, oglašavanja, informacione sisteme, tehničku podršku i koncesiju, kao i potpredsednika koji je glavni kupac filmova.

4.3. Divizionna organizaciona struktura

U ovom modelu postoje relativno osamostaljeni delovi – divizioni – koji su sa vrhom preduzeća povezani zajedničkim funkcijama i kapitalom. Divizionni model karakteristiše decentralizacija odlučivanja i delegiranje prava i odgovornosti na rukovodioce divizona. Menadžeri divizona samostalno upravljaju u okviru usvojene strategije preduzeća, ali su odgovorni za rezultate rada (profitni centri). Kod preduzeća sa malom povezanošću proizvoda, a sa viskom povezanošću tržišta potrebna je divizionna struktura.



Slika 3. Divizionarna organizaciona struktura

Tradicionalna divizionarna struktura je dobra za kontinuelno poboljšanje poslovanja organizacije, ali je ograničena za stvarni proces promena. To pretpostavlja ne samo promene u organizaciji već i ponašanju. Proces promene je veoma uslovljen motivacijom zaposlenih. Divizionarna organizaciona struktura može biti:

- Predmetna organizacijska struktura broj formiranih predmetnih organizacijskih jedinica (divizija) zavisi o broju proizvoda, organizacione jedinice odgovorne su ne samo za proizvodnju, nego i za održavanje proizvoda, u poduzećima sa širokim asortimanom proizvoda koji se temelje na različitim tehnologijama namenjenih različitim kupcima (različiti im je način prodaje) i organizacione jedinice mogu biti strateške poslovne jedinice - oblikuju svoju strategiju, imaju svoj proizvod, tržište, relativno su samostalne, ali i odgovorne za profit.

Teritorijalna organizacijska struktura

- svaka teritorijalna organizaciona jedinica objedinjuje sve poslove koji se odnose na jedan teritorij.
- koristi se u preduzećima: koja posluju na većem geografskom području, koja su nastala integracijom samostalnih preduzeća, čija je proizvodnja dislocirana izvan sedišta preduzeća, čija priroda posla to zahteva (trgovina, šumarstvo, poljoprivreda, bankarstvo),

5. ZAKLJUČAK

Mnoga su današnja preduzeća krenula u preoblikovanje i promjenu do sada tradicionalnih organizacijskih struktura, koje su se do skoro oblikovale i razvijale u pravcu i na temelju specijalizacije i centralizacije vlasti. Organizacijske prilagodbe u preduzećima tokom godina uzrokovale su daljnja usklađivanja i promjene koje su bile potrebne da bi se modernizirale organizacijske aktivnosti i odstranile neučinkovitosti. Cilj je bilo organizaciju učiniti tanjom i prilagodljivijom promjeni. Mnoga preduzeća koriste neke od sredstava za uređenje organizacije poput ovlašteni menadžera i zaposlenika, reinženjering procesa rada, brza inkorporacija aplikacija i sl. Analizirajući sve ovo organizacije u budućnosti će imati dosta novih karakteristika poput sposobnosti brze promjene i brzog učenja, manje barijera između veertikalnih razina, između funkcija i disciplina, između dobavljača, distributera ili trgovaca, strateških saveznika i kupaca. Široka upotreba internetske tehnologije i poslovni praksi, veće oslanjanje na online sisteme za poslovanje sa kupcima i dobavljačima, komunikacija putem interneta, te saradnja sa kupcima, dobavljačima i stateškim partnerima.

LITERATURA

- ❖ Mašić B., Babić L., Đorđević Boljanović J., Dobrijević G., Veselinović S. (2010), Menadžment: principi, koncept i procesi, Univerzitet Singidunum, Beograd
- ❖ Babić M., Stavrić B. (2003), Organizacija preduzeća – upravljanje organizacionom strukturom, KIZ „Centar“, Beograd
- ❖ Colovic G. (2012), Strategic management in garment industry, Woodhead Publishing, Cambridge, Oxford, New Delhi
- ❖ Esad A., (2002), Organizacija preduzeća, Subotica
- ❖ Arthur A., Thompson, Jr., John E. Gamble, Strateški menadžment (2008), Mate doo četrnaesto cjelovito izdanje Zagreb
- ❖ Z. Cerović: “Hotelski menadžment”, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003.,

IMPACT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON COMPANY OPERATIONS

Abstract

The organization represents the distribution, coordination and management of overall work processes in order to efficiently achieve goals. It is determined through the organizational structure and through the organization of the work process. The structure is an integral part of every organism, every organization. It is also the most important part of any organization. Every organization, including a company, has its own specific structure, that is, its own system of internal connections and relationships. The importance of structure for a company is equal to the importance of anatomy for a human or any other living organism, so it is often called the anatomy of a company.

Without the right organizational structure, even the best performance in all areas of management will remain ineffective and barren. It is precisely for these reasons that choosing an adequate organizational structure is a priority task for every company. With the development of the company, there are changes in the organizational structure. In the first stage, the company is the so-called entrepreneurial organization. Namely, one person - an entrepreneur - dominates the organization in the sense that it serves him to achieve some of his goals. As long as a smaller number of people are employed, it is not a problem that a certain division of labor is followed by a formal organizational structure.

Keywords

Organizational structure, types of organizational structure, elements of organizational structure, organization.

KOMUNIKACIJA KAO KLJUČNI ELEMENT POSLOVANJA

Dr. sc. Kajtažović Ibrahim

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

ibrahim.kajtažovic@outlook.com

Prof. dr. Esad Čović

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

covicesad@gmail.com

Stručan rad

UDK:005.57

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.112>

Sažetak

Komunikacija je najvažniji faktor svake organizacije. Za preživljavanje i rast savremenih organizacija, da li organizacija bila velika ili mala komunikacija mora biti ključni element poslovanja. Organizacija predstavlja raspodelu, usklađivanje i vođenje sveukupnih procesa rada radi efikasnog dostizanja ciljeva. Ona je determinisana kroz organizacionu strukturu i kroz organizaciju procesa rada. Struktura predstavlja sastavni dio svakog organizma, svake organizacije. Ona je ujedno i najvažniji dio svake organizacije. Vještinom komunikacije pojedinac utječe na svoje sugovornike te je komunikacija osnova i uvjet svih međuljudskih privatnih i poslovnih odnosa. Često se smatra da pojedinac ima razvijene komunikacijske vještine ukoliko se dobro služi govorom, no komunikacija je daleko od samog govora, ona je i šutnja i djelovanje i pasivnost. Zapravo, mi čitav život komuniciramo sa svojom okolinom, pa makar i ne govorili ništa. Komunikacija u organizaciji definiše se kao protok poruka kroz mrežu nezavisnih odnosa. Ovdje se bavimo ne samo efikasnošću individualne komunikacije, već i ulogom komunikacije u doprinosu ili smanjenju efikasnog funkcionisanja čitave organizacije. Također, pod pojmom organizacijske komunikacije mislimo i na ljudsku komunikaciju koja se odvija u kontekstu organizacija – jer ljudi su ti koji komuniciraju, a ne organizacija.

Ključne reči

Komunikacija, Organizacija, Organizacijska komunikacija, Oblici komunikacije, Elementi procesa komunikacije, interna komunikacija, međuljudski odnosi.

1. UVOD

Komunikacija je osnova svih međuljudskih odnosa. Usko je povezana sa svim područjima ljudskog života te gotovo da ne postoji segment u kojemu komunikacija nije bitna. Najjednostavnije rečeno, komunikacija se definiše kao proces prenošenja poruke od jedne do druge osobe; to je razmjena informacija, ideja i osjećaja, što verbalnim, što neverbalnim putem. Budući da je preduzeće i socijalni sistem, znači da je komuniciranje jedna od njegovih karakteristika. Prema još jednom vidu komuniciranja ono se može shvatiti i kao proizvodnja, tj. transformacija jednog oblika materije u drugi. Uzevši u obzir kako svaka proizvodnja mora imati i svoj predmet proizvodnje, s tim u svezi predmet proizvodnje komuniciranja bile bi ideje i informacije, a sam proces proizvodnje bio bi, naravno, razgovor. Komunikacija predstavlja osnovu uspjeha svih međuljudskih odnosa. Slanje poruke i njezino shvaćanje od strane primatelja predstavlja osnovni cilj komunikacije. Komunikacija pojedinaca i grupa rezultat je komunikacijskih potreba, te gotovo da ne postoji područje ljudskoga života u kojemu komunikacija nije važna.

2. KOMUNIKACIJSKI PROCES

Komunikacijski proces nastaje u svakom slučaju kada se an jednoj strani javlja onaj koji šalje informacije pošiljalac (emiter), a na drugoj strani onaj koji prima informacije, primatelj (receptor)¹. Taj proces započinje kada jedan osoba (pošiljalac, emiter) želi prenijeti informaciju (činjenicu, ideju,

¹ Buble M., Klepić Z. Menadžment malih preduzeća, Osnove Menadžmenta, Mostar 2009. godine

mišljenje, stav) drugoj osobi (primatelju, receptoru). U tom se kontekstu pošiljalatelj javlja kao izvor informacija ili inicijator komunikacijskog procesa. Proces komunikacije složen je proces među ljudima koji obuhvaća priopćavanje informacija, ideja, sadržaja te osjećaja.

Prema Plenковиć(1991) razvoj komunikacije usko je i upravo proporcionalno povezan s razvojem samog rada poduzeća i organizacije, te se, dakle, bez dobre, brze i pouzdane poslovne komunikacije ne može ostvariti ni prijelaz iz starih u bilo kakve nove oblike rada i međuljudskih odnosa na radnome mjestu². Stoga je zadaća, kako prakse tako i teorije, poslovnog komuniciranja pratiti tokove te pravovremeno i ažurno osposobljavati radnike za nove i efikasnije oblike poslovnog komuniciranja.

Kada se javi potreba za komuniciranjem, tada se uspostavlja i proces komunikacije. Pošiljalatelj želi prenijeti poruku, informaciju, ideju ili osjećaj drugoj osobi. Na samom početku procesa komunikacije, kako bi se informacija na prvom mjestu uopće mogla prenijeti potrebno ju je kodirati; odnosno misli, ideje i osjećaje je potrebno prebaciti u oblik koji će biti prikladan za slanje i koji će omogućiti drugoj osobi, kojoj je poruka upućena, njezino razumijevanje

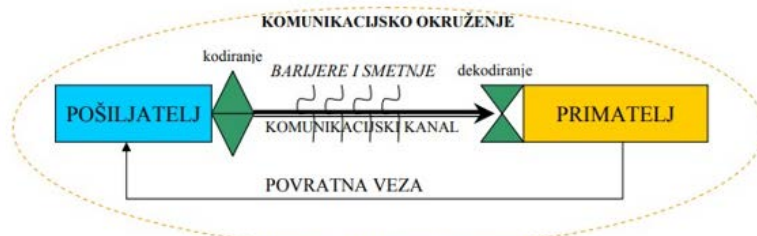
Vještinom komunikacije pojedinac utječe na svoje sugovornike te je komunikacija osnova i uvjet svih međuljudskih privatnih i poslovnih odnosa. Često se smatra da pojedinac ima razvijene komunikacijske vještine ukoliko se dobro služi govorom, no komunikacija je daleko od samog govora, ona je i šutnja i djelovanje i pasivnost.

3. ELEMENTI PROCESA KOMUNIKACIJE

Miljković i Rijavec (2002) smatraju da je komunikacija među ljudima saopštavanje određenog sadržaja, osjećaja o tom sadržaju, osjećaja o sagovorniku i osjećaja o samome sebi. Proces komunikacije sadrži pet temeljnih elemenata: komunikator, poruka, sredstvo komunikacije, primatelj poruke i povratna informacija (feedback).

Komuniciranje je potrebno shvatiti kao sistemski proces koji se sastoji od više različitih elemenata. Najčešće, komunikacijski proces čini sljedećih devet elemenata:

- Pošiljalatelj poruke,
- Kodiranje poruke,
- Poruka,
- Mediji ili kanali prijenosa poruke,
- Primatelj poruke,
- Dekodiranje poruke,
- Reakcija primatelja poruke,
- Povratna informacija (feedback),
- Smetnje u komunikaciji



Slika 1. Komunikacijsko okruženje³

Odabir medija smatra se jednim od ključnih faktora uspješne poslovne komunikacije. Prije

² Plenковиć, M. (1991). *Poslovna komunikologija*. Zagreb: Alinea

³ Perić, J. (bez.dat.) *Osnove i principi poslovnog komuniciranja*, preuzeto 30.05.2020.

odabira medija koji će se koristiti za prijenos informacija bitno je razumjeti da sami odabir medija ovisi o sadržaju, prirodi i svrsi poruke, o samom primatelju, raspoloživom vremenu i osobnom stilu komunikacije te o položaju komunikatora u hijerarhiji organizacije (Fox,2001:27).

Prilikom stvaranja poruke dolazi do kodiranja, procesa u kojemu se misli, ideje i pojmovi prebacuju u oblik koji je prikladan za prijenos poruke. Ono što se zapravo događa tijekom procesa kodiranja poruke je to da se misli i ideje pretvaraju u verbalne i neverbalne znakove

4. OBLICI KOMUNIKACIJA

Dva su osnovna oblika komunikacije koja se koriste u praksi menadžmenta, a to su usmena i pismena komunikacija.

Usmenim se komunikacijama smatraju one komunikacije u kojima se izgovorena riječ koristi za izražavanje namjere. U toku dana u komunikaciji između zaposlenika sudjeluje preko hiljadu, a neki izvori kažu i dvije hiljade usmenih poruka.

U praksi menadžmenta postoje različiti oblici usmene komunikacije, kao što su :

- razgovor licem u lice (referati, intervjui),
- grupni razgovori (sastanak, grupna diskusija)
- telefonski razgovori i
- objava pomoću razglasa, radija i televizije.

Prema nekim istraživanjima menadžeri potroše između 50% i 90% svog radnog vremena u usmenom komuniciranju. Tako velik udio usmenog komuniciranja u menadžerskim aktivnostima rezultira iz prednosti koje ima takav oblik komunikacije

Pismene komunikacije - ovakav vid komunikacije se odvijaju posredstvom određenih medija, od kojih je najčešće tekst, grafikon, tablice i slike, a javljaju se u obliku poslovnih pisama brzopisa službenih zabilježki, zaspisnika, izvještaja, uputa, priručnika, oglasa, plakata, biltena i tvorničkih novina.

Glavni nedostaci pisane komunikacije su u tome što se troši puno vremena i što im nedostaje promptna povratna poruka ili informacija. Pismene komunikacije su naročito razvijene u velikim preduzećima i kompanijama, gdje postoji komunikacija putem organizacijske hijerarhije, pravila i procedura, a manje neposrednim kontaktima.

Kako bi se ubrzalo komuniciranje, razvijaju se odgovarajući sistemi komunikacije podržani savremenim tehničkim sredstvima u vidu elektroničke komunikacije. Takvi su elektronski pisaci strojevi, fotokopirni uređaji, kao i mnogi drugi uređaji koji će povećati i ubrzati proces komuniciranja. Jedna od posebnih komunikacijskih procesa odvija se putem elektronskih medija.

Zaposelnici, a posebno menadžeri koriste kompjutere (računala) ne samo za askupljanje podataka, distribuiranje istih, već i za obavljanje razgovora s drugima putem elektronskih medija, na bazi elektronske pošte (e-maila), zatim raznih aplikacija putem kojih se mogu obavljati audio i video komunikacije, sastanci i sl.

Neverbalna komunikacija zamjenjuje izgovorene riječi. Ovaj oblik komunikacije naglašava ili modificira verbalne poruke te odašilje poruke koje baš ne želimo izgovoriti riječima. Neverbalna komunikacija sastoji se od mnoštva znakova od kojih svaki ima svoje značenje. Dakle neverbalna komunikacija predstavlja svaku komunikaciju koja nije govorena ili pisana, a obuhvaća elemente kao što su izraz lica, pogled, geste, odjeća, vanjski izgled, ton glasa i slično. Svakodnevni život čovjeka sastoji se od mnoštva neverbalnih simbola koje prima u svom okruženju ili ih pak on sam odašilje. Vrlo često se događa da se zanemari važnost neverbalne komunikacije, međutim sugovornici daleko više pozornosti posvećuju ovom obliku komunikacije nego usmenoj ili pisanoj komunikaciji. Važnost neverbalne komunikacije u poslovnom okruženju je ogromna: držanje, izraz lica i ukupan vanjski izgled osobe mogu imati presudan utjecaj na donošenje odluke o zapošljavanju, dodjeli radnih zadataka, čak i promaknuća. Znatno dio predrasuda na radnom mjestu odnosi se na izgled zaposlenika (Fox,2001:70).

Kontaktini - neverbalni kontakt doprinosi ukupnoj komunikaciji kroz sastavnice koje su od nezamjenjive važnosti pri razumijevanju i interpretaciji poruke kako slijedi :

- Odijevanje,
- Osjećaji,
- Komunikacija pogledom,
- Aktivno slušanje,
- Šutnja. (Lamza - Maronić i Glavaš, 2008)

5. KOMUNIKACIJA I ORGANIZACIJA

Ako organizaciju shvatimo kao nekakav sistem, tada informacije ulaze u njega, obrađuju se i izlaze u obliku raznih odluka. U tom smislu, na zaposlenike se gleda kao na objekte koji pomažu u tome procesu gdje ulazne informacije obrađivanjem postaju odluke i komunikacija. No u cijelom tom procesu ne smije se zanemariti činjenica kako čovjek zapravo ne predstavlja nekakav mehanički element, na čovjeka se u tom procesu gleda kao da je neka vrsta filtera ili stvaratelja koji kad prima informacije gotovo uvijek mijenja njihov sadržaj te utječe na primanje, preradu i predaju informacija. Organizacijska komunikacija, osim što obuhvaća poslovne sastanke, izvještaje, upite i ponude, odnosi se i na poruke koje se prenose riječima ali i bez riječi. Prema tome, organizacijska komunikacija predstavlja cjelokupnu verbalnu i neverbalnu, formalnu i neformalnu komunikaciju koja se odvija na različitim razinama i nivoima organizacije te u različitim smjerovima.

Pretpostavimo da svaki menadžer zna kako je održavanje uspješne komunikacije jedna od ključnih funkcija menadžmenta, tada on postaje glavni element u mreži formalne komunikacije, koja se uspostavlja u svakoj organizaciji, kroz koju se raznim kanalima šalju upute i nalozi, ali i traži povratna informacija o kvaliteti obavljenog posla. Takav način poslovanja zahtijeva razvijen sistem komuniciranja koji pak pomaže zaposlenicima da postanu zadovoljni sudionici u poslovnom procesu. Prema tome, kvalitetno poslovno komuniciranje započinje od zaposlenika koji se nalaze na višim pozicijama unutar organizacije i samim time njihova je glavna odgovornost.

6. ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE

Disciplina organizacijsko ponašanje (OP) je sistemsko izučavanje akcija i stavova koje ljudi pokazuju unutar organizacija. (Robbins: 1992: 2) Samim tim, možemo reći da pod organizacijskim ponašanjem smatramo akcije i stavove ljudi koje oni pokazuju unutar organizacije. Organizacijsko ponašanjem može posmatrati kroz ponašanje pojedinca ili skupine u organizaciji.

Ponašanje pojedinca u organizaciji je usko povezano sa ulogom, normama i statusom koje pojedinac ima u organizaciji, dok ponašanje skupine ovisi o individualnim karakteristikama pojedinaca koji pripadaju određenoj skupini, njenoj veličini, koherentnosti itd. o čemu će biti više riječi u idućim poglavljima. Veliki utjecaj na razumijevanje organizacijskog ponašanja i na samo organizacijsko ponašanje ima i razumijevanje motivacije, kao i oblikovanje poslova koji motiviraju. Također, vođenje je jedan od najvažnijih faktora unutar organizacijskog ponašanja, s obzirom da svaka skupina mora imati vođu koji ima najveći utjecaj na skupinu u smislu postizanja ciljeva i motivacije.

Načini ponašanja, maniri, ophođenje prema ljudima, mogu da predstavljaju kako most, tako i prepreku u komunikaciji. Pristupačnost i otvorenost omogućava ljudima da prilaze jedni drugima bez bojazni da će biti odbijeni. Pozitivan stav privlači ljude, a odbojan, hladan, introvertan, nepristupačan, upozorava na opreznost. (Marković: 2003: 173) Kontrola je znak zrelosti, prisebnosti, znak razumijevanja i poštovanja drugih. Kontrola emocija je posebno značajna u poslovnom okruženju. (Marković:2003:174)

7. POJEDINAC U ORGANIZACIJI

Organizacija, posmatrana u njenim odnosima sa radnim kolektivima, ima psihološke aspekte. Jedna od njenih bitnih funkcija je, u stvari, da „smjesti svoje članove u psihološki okvir koji će

prilagoditi njihove odluke njenim ciljevima i pružiti im informaciju koja im je potrebna da bi donijeli te odluke“ (Simon: 1948: 79) Drugim riječima, organizacija je posmatrana kao psihološka sredina potrebna jedinkama da donesu konkretne odluke koje su u skladu sa zajedničkim ciljem.

Razumijevanje individualnog ponašanja počinje pregledom glavnih doprinosa psihologije disciplini organizacijskog ponašanja. Ovi doprinosi dijele se dijele na pet koncepata: vrijednosti, stavovi, osobnost, percepcija i učenje. (Robbins: 1992: 24)

8. SKUPINA U ORGANIZACIJI

Članstvo u skupini u organizaciji stiže se na osnovu zaposlenja u nekoj organizaciji, prije nego na osnovu individualnog interesa za grupu. „Moguće je da članovi grupe nemaju mnogo zajedničkog osim što njihov posao zahtijeva da budu u interakciji. Ovoj vrsti grupe posebnu dimenziju daje to što dobijaju novčanu naknadu za svoj pojedinačni doprinos.“ (Tubbs, 2013) Niti jedna skupina ne može opstati bez komunikacije: prenošenjem značenja među njezinim pripadnicima. Informacije i ideje mogu se prenositi jedino predajom značenja od jedne na drugu osobu. Međutim, komunikacija nije puko davanje značenja.

„Komunikacija se mora razumjeti. U skupini gdje jedan pripadnik govori jedan strani jezik, a ostali ga ne znaju, okolina neće u potpunosti razumjeti pojedinca koji govori taj isti strani jezik. Komunikacija mora uključivati prijenos i razumijevanje značenja.“ (Robbins: 1992: 115)

9. MEĐULJUDSKI ODNOSI UNUTAR PREDUZEĆA

Ekonomija se danas sve više bavi nematerijalnim, odnosno neopipljivim resursima u kojima ljudi, njihova znanja i intelektualni potencijali imaju ključnu ulogu. Dakle, ljudski je kapital taj koji u novije doba postaje poseban interes ekonomije, s naglaskom na znanje kao najvažniji resurs, potom informacije, intelektualno vlasništvo, iskustvo i druge čimbenike koji se mogu upotrijebiti za stvaranje bogatstva. (Požega, 2012:6) Ljudski kapital smatra se najvažnijim resursom svake suvremene organizacije, stoga je vrlo bitno znati kako motivirati zaposlenike da bi oni bili u mogućnosti postizati visoke i kvalitetne rezultate te kako bi mogli doprinijeti ostvarenju poslovnih ciljeva organizacije.

Ključnu ulogu u svemu tome mora odigrati menadžer koji mora posjedovati sposobnost stvaranja vizije i strategije, sposobnost upravljanja konfliktima te moć pregovaranja. Za uspješnost poslovanja vrlo je bitna radna atmosfera i organizacijska klima. Organizacijska klima definira se na razne načine, ona predstavlja zajedničku percepciju različitih aspekata radne situacije. (Bogdanović, 2009:143-156).

10. ULOGA MENADŽMENAT LJUDSKIH RESURSA U ORGANIZACIJSKOJ USPJEŠNOSTI

Ljudski resurs je taj kojemu organizacije moraju posvetiti maksimalno pažnje i vremena ukoliko žele ostvariti uspjeh organizacije. Ljudi mogu biti organizacijska ključna kompetencija kad imaju specifične vještine ili su inovativni na način koji konkurenti ne mogu kopirati. Kao djelatnost koja upravlja tim kapitalom, i menadžment ljudskih potencijala postaje u mnogim organizacijama ključna kompetencija, odnosno jedinstvena sposobnost koja stvara visoku vrijednost i razlikuje organizaciju od njezine konkurencije. On to osigurava privlačenjem, zadržavanjem zaposlenika s jedinstvenim profesionalnim i tehničkim sposobnostima, ulaganjem u obrazovanje i razvoj svih zaposlenih i njihovim nagrađivanjem na način koji ih zadržava i održava konkurentnim u odnosu prema njihovim kolegama u drugim organizacijama (Bahtijarević-Šiber, 2014:10).

11. ZAKLJUČAK

Komunikaciju je nemoguće izbjeći, također nemoguće je ne komunicirati, jer komuniciranjem se povezujemo s ljudima te im se približavamo. Na taj način razvijaju se i socijalne vještine potrebne sve više u današnjem svijetu. Komuniciramo čak i kada šutimo, gestama, izrazima lica, ponašanjem i slično. Komunikacija kao složeni proces za prvi cilj i svrhu ima prenošenje poruke od jednog sugovornika do drugog.

Komunikacija kao dio međuljudskih odnosa, odnosno međuljudski odnosi su dio komunikacije među ljudima, od velike je važnosti da je ona na nivou kojem treba i da se odvija po određenim pravilima i principima, naravno, ne zaboravljajući ljudski faktor unutar tih pravila i principa. Također, neophodno je poznavati i ugraditi u svoj život vještine koje se odnose na samo komuniciranje i proces komunikacije. Poslovno komuniciranje i organizacijsko ponašanje su segmenti koje detaljnije objašnjavaju vrstu komunikacija odnosno teoriju pojedinca, skupine i vođenja unutar organizacije kako bismo bolje razumjeli odnose, ponašanja i komunikaciju članova organizacije. Napretkom društva napreduje i poslovanje te napreduju i organizacije. Zaposlenici sve više imaju sve veća očekivanja od samih organizacija, u vidu posla, radnog okruženja, naknada za rad i svega ostalog. Na menadžerima tih poduzeća je da zaposlenicima osiguraju sve ono što će pospješiti njihov rad i poboljšati kvalitetu rada. Oni moraju biti upoznati s radnim okruženjem i svojim zaposlenicima kako bi bez većih problema i prepreka mogli ostvarivati postavljene ciljeve. Jer ciljevi organizacije nisu samo to, ciljevi organizacije, oni moraju postati zajednički ciljevi svih zaposlenika koji udruženim snagama rade na ispunjavanju zadataka kako bi na kraju ostvarili zacrtani cilj. Za poboljšanje komunikacijske kompetencije, jedan mora biti motivisan mijenjanjem trenutnog načina komuniciranja i biti otvoren za učenje i razvoj novih vještina. Vještinu efikasne komunikacije čini upravo sposobnost čitanja povratnih informacija i prilagođavanje poruke na temelju dobivenog feedbacka.

LITERATURA

- ❖ Buble M., Klepić Z. *Menadžment malih preduzeća, Osnove Menadžmenta*, Mostar 2009. godine
- ❖ Perić, J. (bez.dat.) *Osnove i principi poslovnog komuniciranja*, preuzeto 30.05.2020.
- ❖ Plenković, M. (1991). *Poslovna komunikologija*. Zagreb: Alinea
- ❖ Fox, R. (2001). *Poslovna komunikacija*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada
- ❖ Jaeger, A., op cit., str 277
- ❖ M. Lamza-Maronić, J. Glavaš, (20028) *Poslovno komuniciranje*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
- ❖ Marković, M. (2003): *Poslovna komunikacija sa poslovnim bontonom*, Clio, Beograd
- ❖ Tubbs, S. (2013): *Komunikacija*, Clio, Beograd
- ❖ Robbins, P.S. (1992): *Bitni elementi organizacijskog ponašanja*, Mate, d.o.o. Zagreb
- ❖ Požega, Ž. (2012). *Menadžment ljudskih resursa; upravljanje ljudima i znanjem upduzeću*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
- ❖ Bogdanović, M. (2009). *Organizacijska klima u hrvatskom organizacijskom prostoru: što i kako razvijati?* *Tranzicija*, 11(23-24), str. 143-156
- ❖ Bahtijarević-Šiber, F. (2014). *Strateški menadžment ljudskih potencijala; suvremenitrendovi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga d.d.

IMPACT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON COMMUNICATION AS A KEY ELEMENT OF BUSINESS

Abstract

Communication is the most important factor of any organization. For the survival and growth of modern organizations, whether the organization is large or small, communication must be a key element of business. Organization represents the distribution, coordination and management of overall work processes for the efficient achievement of goals. It is determined through the organizational structure and through the organization of the work process. The structure is an integral part of every organism, every organization. It is also the most important part of any organization. With the skill of communication, an individual influences his interlocutors, and communication is the basis and condition of all interpersonal private and business relationships. It is often considered that an individual has developed communication skills if he uses speech well, but communication is far from speech itself, it is also silence and action and passivity. In fact, we communicate with our environment all our lives, even if we don't say anything. Communication in an organization is defined as the flow of messages through a network of independent relationships. Here we deal not only with the efficiency of individual communication, but also with the role of communication in contributing to or reducing the efficient functioning of the entire organization. Also, by the term organizational communication we mean human communication that takes place in the context of organizations - because it is people who communicate, not the organization.

Keywords

Communication, Organization, Organizational communication, Forms of communication, Elements of the communication process, internal communication, interpersonal relationships

PRIMENA PROGRAMSKOG JEZIKA PYTHON U NASTAVI

Nemanja Vujanović

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

Stedent magistarskih studija

nemanjamrkic@outlook.com

Pregledni rad

UDK:371.3:004.43

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.119>

Sažetak

Razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija značajno je promenio savremene obrazovne sisteme. Programiranje postaje jedna od ključnih kompetencija u digitalnom društvu jer doprinosi razvoju logičkog mišljenja, analitičkih sposobnosti i rešavanja problema. Python je jedan od najpopularnijih programskih jezika koji se koristi u obrazovanju zbog svoje jednostavne sintakse, fleksibilnosti i široke primene u različitim oblastima. Cilj ovog rada je analiza mogućnosti primene programskog jezika Python u nastavi, kao i identifikovanje njegovih prednosti u obrazovnom procesu. Rad takođe prikazuje primere korišćenja Pythona u nastavi informatike, matematike i analize podataka. Posebna pažnja posvećena je pedagoškim prednostima ovog programskog jezika, kao i izazovima koji se mogu pojaviti pri njegovoj implementaciji u obrazovni sistem.

Ključne reči

Python, obrazovanje, programiranje, digitalne kompetencije, nastava

1. UVOD

Savremeno društvo karakteriše ubrzan razvoj digitalnih tehnologija koje značajno utiču na način rada, komunikacije i učenja. Obrazovni sistemi širom sveta sve više uvode digitalne alate i programiranje kao sastavni deo nastavnog procesa. Razlog za to je potreba da se učenici pripreme za tržište rada koje sve više zahteva digitalne kompetencije i razumevanje informacionih tehnologija (Wing, 2006).

Programiranje se smatra važnim sredstvom za razvoj tzv. računarskog razmišljanja. Računarsko razmišljanje podrazumeva sposobnost rešavanja problema na sistematičan način koristeći principe koji su karakteristični za informatiku (Wing, 2006). Upravo zbog toga mnoge škole uvode osnove programiranja već u osnovnom obrazovanju.

Jedan od programskih jezika koji se često koristi u obrazovanju je Python. Ovaj jezik je razvijen sa ciljem da bude jednostavan za učenje i čitanje. Njegova sintaksa je pregledna i intuitivna, što omogućava učenicima da se fokusiraju na logiku programiranja umesto na kompleksnu strukturu koda (Lutz, 2013).

U poslednjih deset godina Python je postao jedan od najpopularnijih jezika u obrazovanju, nauci i industriji. Koristi se u oblastima kao što su analiza podataka, veštačka inteligencija, web razvoj i automatizacija (Van Rossum & Drake, 2009). Upravo zbog svoje svestranosti Python predstavlja odličan alat za učenje programiranja u obrazovnom sistemu. Cilj ovog rada je da analizira značaj i mogućnosti primene programskog jezika Python u nastavi, kao i da prikaže konkretne primere njegove upotrebe u obrazovanju.

2. OSNOVNE KARAKTERISTIKE PROGRAMSKOG JEZIKA PYTHON

Python je programski jezik visokog nivoa koji je početkom devedesetih godina razvio Gvido van Rossum. Glavna ideja pri njegovom razvoju bila je stvaranje jezika koji će biti jednostavan, čitljiv i efikasan (Van Rossum & Drake, 2009).

Jedna od najvažnijih karakteristika Pythona je njegova jednostavna sintaksa. Programski kod napisan u Pythonu često je kraći i pregledniji u odnosu na druge programske jezike. Ovo omogućava početnicima da lakše razumeju osnovne koncepte programiranja.

Python podržava različite programske paradigme, uključujući:

- proceduralno programiranje
- objektno orijentisano programiranje
- funkcionalno programiranje

Još jedna značajna karakteristika Pythona jeste veliki broj dostupnih biblioteka i modula. Ove biblioteke omogućavaju razvoj različitih aplikacija bez potrebe za pisanjem složenog koda od početka (Lutz, 2013). Neke od najpoznatijih Python biblioteka su:

- NumPy – za matematičke operacije
- Pandas – za analizu podataka
- Matplotlib – za vizualizaciju podataka
- TensorFlow – za veštačku inteligenciju

Zbog ovih karakteristika Python se koristi u mnogim oblastima, uključujući naučna istraživanja, industriju i obrazovanje.

3. PREDNOSTI PRIMENE PYTHONA U OBRAZOVANJU

Primena programskog jezika Python u nastavi donosi brojne pedagoške prednosti. Jedna od najvažnijih je njegova jednostavnost, koja omogućava učenicima da brzo usvoje osnovne koncepte programiranja. Prema istraživanjima, učenici koji uče programiranje razvijaju bolje sposobnosti rešavanja problema i analitičkog razmišljanja (Papert, 1993). Python je posebno pogodan za ovu svrhu jer omogućava brzo testiranje ideja i implementaciju različitih algoritama.

Još jedna prednost Pythona jeste njegova široka primena u savremenoj industriji. Mnogi tehnološki giganti koriste Python u svojim projektima, što znači da učenici koji nauče ovaj jezik stiču veštine koje su tražene na tržištu rada. Python takođe omogućava integraciju sa drugim oblastima znanja, kao što su matematika, statistika i fizika. Na primer, učenici mogu koristiti Python za rešavanje matematičkih problema ili analizu eksperimentalnih podataka. Uvođenje Pythona u nastavu takođe može povećati motivaciju učenika. Rad na praktičnim projektima, kao što su izrada jednostavnih igara ili aplikacija, čini proces učenja zanimljivijim i interaktivnijim.

4. PRIMENA PYTHONA U NASTAVI

4.1. Učenje osnovnih programskih koncepata

Python se često koristi za učenje osnovnih koncepata programiranja kao što su:

- Promenljive
- uslovi (if strukture)
- petlje
- funkcije

Na primer, jednostavan program za izračunavanje zbira brojeva može izgledati ovako:

```
suma = 0
for i in range(1, 11):
    suma += i
print("Zbir brojeva od 1 do 10 je:", suma)
```

Ovakvi primeri pomažu učenicima da razumeju logiku algoritama i način funkcionisanja programa.

4.2. Analiza podataka u nastavi

Python se sve više koristi u oblasti analize podataka. Biblioteke kao što su Pandas i Matplotlib omogućavaju jednostavnu obradu i vizualizaciju podataka. U nastavi matematike ili statistike učenici

moгу koristiti Python za:

- analizu skupova podataka
- izračunavanje statističkih vrednosti
- kreiranje grafikona

Ovakav pristup omogućava učenicima da povežu teorijska znanja sa praktičnom primenom.

4.3. Razvoj edukativnih igara

Još jedan zanimljiv način primene Pythona u nastavi jeste razvoj jednostavnih edukativnih igara. Biblioteka Pygame omogućava kreiranje grafičkih aplikacija i igara koje mogu imati obrazovni karakter. Razvoj igara može povećati interesovanje učenika za programiranje jer omogućava kreativno izražavanje i praktičnu primenu znanja.

5. IZAZOVI U PRIMENI PYTHONA U NASTAVI

Iako Python ima brojne prednosti, postoje i određeni izazovi u njegovoj primeni u obrazovanju. Jedan od glavnih problema je nedostatak adekvatne opreme u pojedinim školama. Takođe, mnogi nastavnici nisu prošli dovoljno obuke za korišćenje savremenih programskih jezika u nastavi. Zbog toga je potrebno organizovati dodatne edukacije i stručna usavršavanja nastavnika. Još jedan izazov predstavlja prilagođavanje nastavnih planova i programa kako bi se programiranje efikasno integrisalo u obrazovni sistem.

6. ZAKLJUČAK

Python predstavlja izuzetno pogodan programski jezik za primenu u obrazovanju. Njegova jednostavna sintaksa, fleksibilnost i široka primena čine ga idealnim alatom za učenje programiranja. Korišćenjem Pythona u nastavi učenici razvijaju logičko razmišljanje, analitičke sposobnosti i kreativnost. Ove veštine su izuzetno važne u savremenom digitalnom društvu.

Uvođenje Pythona u obrazovni sistem može doprineti modernizaciji nastave i boljoj pripremi učenika za buduće izazove u oblasti informacionih tehnologija. Međutim, za uspešnu implementaciju potrebno je obezbediti adekvatnu infrastrukturu i kontinuiranu edukaciju nastavnika.

LITERATURA

- ❖ Lutz, M. (2013). *Learning Python* (5th ed.). O'Reilly Media.
- ❖ Papert, S. (1993). *Mindstorms: Children, computers, and powerful ideas*. Basic Books.
- ❖ Van Rossum, G., & Drake, F. L. (2009). *Python 3 reference manual*. CreateSpace.
- ❖ Wing, J. M. (2006). Computational thinking. *Communications of the ACM*, 49(3), 33–35.

APPLICATION OF THE PYTHON PROGRAMMING LANGUAGE IN TEACHING

Abstract

The development of information and communication technologies has significantly changed modern education systems. Programming is becoming one of the key competencies in the digital society because it contributes to the development of logical thinking, analytical abilities and problem solving. Python is one of the most popular programming languages used in education because of its simple syntax, flexibility, and wide application in various fields. The aim of this paper is to analyze the possibility of using the Python programming language in teaching, as well as to identify its advantages in the educational process. The paper also shows examples of using Python in the teaching of computer science, mathematics and data analysis. Special attention is paid to the pedagogical advantages of this programming language, as well as the challenges that may arise during its implementation in the educational system.

Keywords

Python, education, programming, digital competence, teaching.

RELEVANTNI ČIMBENICI FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE I NJIHOV UTJECAJ NA IZVRŠAVANJE PRORAČUNA

Muamer Muminović

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

muamermuminovi3@gmail.com

Pregledni rad

UDK:336.1/5:126

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.123>

Sažetak

Financijsko upravljanje i kontrola predstavljaju ključne komponente učinkovitog izvršavanja proračuna u javnom sektoru. Ovaj rad istražuje relevantne čimbenike koji utječu na financijsko upravljanje, uključujući planiranje, praćenje, transparentnost i odgovornost. Analizom postojećih praksi i regulatornog okvira, rad pokazuje kako različiti čimbenici doprinose učinkovitosti izvršavanja proračuna te identificira izazove i preporuke za poboljšanje sustava financijske kontrole u institucijama javnog sektora.

Ključne reči

Financijsko upravljanje, kontrola, izvršavanje proračuna, javni sektor, transparentnost.

1. UVOD

Financijsko upravljanje i kontrola predstavljaju temelj učinkovite funkcije javnih institucija, jer omogućavaju optimalno korištenje proračunskih sredstava, smanjenje rizika od nepravilnosti te povećanje transparentnosti i odgovornosti. U kontekstu javnog sektora, pravilno planiranje i nadzor financijskih tokova ključni su za ostvarivanje strateških ciljeva države i lokalnih zajednica. Izvršavanje proračuna nije samo tehnički proces alokacije sredstava, već kompleksan sustav koji uključuje koordinaciju između različitih odjela, praćenje zakonitosti trošenja sredstava, te evaluaciju učinka i rezultata.

S obzirom na sve veće zahtjeve za transparentnošću i odgovornim upravljanjem javnim resursima, efikasno financijsko upravljanje i kontrola postaju neophodni alati za osiguranje fiskalne stabilnosti i društvene odgovornosti. Pored toga, moderni izazovi, poput digitalizacije javne uprave, ekonomskih nestabilnosti i globalnih financijskih krizama, dodatno naglašavaju potrebu za sistemskim i strateškim pristupom proračunskom procesu.

Ovaj rad usmjeren je na identifikaciju i analizu ključnih čimbenika financijskog upravljanja i kontrole, kao i njihovog utjecaja na izvršavanje proračuna u javnom sektoru. Poseban naglasak stavljen je na praktične implikacije i izazove koji se javljaju u primjeni postojećih mehanizama kontrole, s ciljem davanja preporuka za poboljšanje učinkovitosti proračunskih procesa i jačanje povjerenja javnosti u financijsko upravljanje institucija.

2. PRETPOSTAVKE RAZVOJA VJEŠTINA UPRAVLJANJA RUKOVODITELJA

U kontekstu širih aktivnosti na planu uspostavljanja sustavnog upravljanja ljudskim resursima u javnoj upravi je i razvijanje osobina i vještina nositelja funkcija i rukovoditelja u javnoj upravi. Da bi se stvorili uvjeti za razvoj vještina upravljanja, rukovođenja i raspolaganja ljudskim resursima potrebno je niz pravnih, organizacijskih i širih aktivnosti i promjena, a od posebnog značaja je stvaranje sinergijskog učinka. Osnovnim se čini obaveza da uprava sama sebe definira, utvrdi viziju, misiju i ciljeve i da jasne informacije kakva se usluga može očekivati od upravnih organa.

Navedimo i osnovne aktivnosti pri uspostavljanju sustava upravljanja ljudskim resursima i razvijanju vještina rukovoditelja u javnoj upravi:

- uspostavljanje zakonskih i podzakonskih obaveza za upravne organe da organizacijski i funkcionalno uspostave poseban sustav upravljanja ljudskim resursima i u tom kontekstu i znanjem, vještinama i sposobnostima nositelja funkcija. To bi podrazumijevalo utvrđivanje

zakonske obaveze za stvaranje jedinstvene baze podataka za sve uposlenike po razinama upravne vlasti, a posebno za rukovoditelje. Prema saznanjima autora ne postoje jedinstvene baze podataka ili su one više evidencijskog karaktera. Bez metodološki unificirane i sveobuhvatne baze podataka za rukovoditelje nije ni moguće odrediti postojeći nivo znanja, vještina i posebnih sposobnosti rukovoditelja, a samim tim i planirati njihovo obrazovanje, obuku i razvoj ljudskih resursa.

- utvrđivanje obaveze donošenja programa (strategije) razvoja ljudskih resursa uz obaveze obrazovanja, obuke i razvoja znanja i vještina zaposlenih, a posebice programe znanja i vještina za rukovoditelje. Nosioci funkcija moraju biti zasebno tretirani u smislu kvalitativnih osobina koje moraju imati. Njihov sadržaj rada nije vezan za konkretne radne tehnologije, niti se njihov rad mjeri kroz pojedinačne slučajeve. Osim obrazovnog nivoa, kojim se pretpostavlja da rukovodioci moraju imati vještine rukovođenja (odabir stila i metoda rukovođenja) i posebno iskazanu vještinu upravljanja ljudskim resursima u organizacionoj jedinici kojom rukovode, u novije vrijeme, a posebno zbog sve većeg obima poslova u kontekstu razvojne funkcije uprave, potrebna su posebna znanja i vještine pri opsluživanju posebnih korisnika kao što su pravni subjekti, nevladine organizacije i građani. Nije sporno da se obrazovna razina određuje aktom o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta koje ima svaki upravni organ. Taj akt se donosi u skladu s propisanim odredbama koje određuju nivo obrazovanja za pojedina radna mjesta. Ono što predstavlja autonomno ili samoupravno pravo može korigirati stvari i u pravom ali i u pogrešnom smjeru. Ovdje mislimo na vrstu stručne spreme odnosno zvanje propisano aktom o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji. Nisu rijetki slučajevi neadekvatnog izbora vrste zvanja koje se traži za neko radno mjesto.

Obuka svih zaposlenih u javnoj upravi, a posebno nositelja funkcija je od izuzetne važnosti, prije svega kada se radi o sistemima rada koji su novi ili su postojeći ali se u njima odvija neka promjena, odnosno tranzicija koja mora biti u skladu sa određenim standardima. Obuka je od posebnog značaja za rukovoditelje i mandatare. Kao prvo, oni bi prije izvršilaca trebali imati potrebna znanja i informacije o promjenama koje se uvode, a kao drugo, trebaju imati dovoljno vremena kako bi najadekvatnije izvršili distribuciju ili redistribuciju novih zadataka na osoblje kojim rukovode. U tom su smislu značajne njihove vještine u pogledu upravljanja ljudskim resursima. Ova aktivnost, dakle, ima negativni ishod ukoliko rukovoditelj nema menadžerskih vještina. Napomenimo da nisu rijetke pojave zamjene funkcija obrazovanja, znanja i vještina, te u tom kontekstu neadekvatne primjene koja za posljedicu ima zanemarivanje njihovog značaja.

Znanja, informacije i vještine su neophodne za proces rukovođenja isto tako kao i za neposredno izvršavanje konkretnih poslova u nekom segmentu uprave. Mandatari ne moraju imati operativna znanja i vještine, mada je to potrebno do određenog nivoa. Neophodno je pak da posjeduju znanja i vještine kako najoptimalnije iskoristiti ljudske resurse koji su im na raspolaganju. U tom smislu bi trebali biti u stanju provesti:

- prilagodbu na nove načine vođenja upravnog postupka u kojima se sve više skraćuje procedura i koriste informacijsko-komunikacijske tehnologije. To je posebno važno ako se u obzir uzme činjenica da još uvijek nismo prešli na model elektronske uprave, mada se u nekim segmentima rada (stanja građana, evidencije i dr.) koriste informacijske tehnologije. Napominjemo da u zakonima o upravnom postupku nema odredbi iz kojih se može zaključiti da se u upravnom postupku koristi informatička oprema, niti je na osnovu toga došlo do promjena u upravnom postupku.
- postupak organizacije i rada službenika sistemom posjedovanja znanja i vještina za kvalitetno vođenje upravnih postupaka i pružanje usluga s ciljem razvoja sustava upravljanja ljudskim potencijalima u javnoj upravi.

3. ZNAČAJ STRATEGIJE I MENADŽMENTA JAVNE UPRAVE

Većina autora iz oblasti menadžmenta ljudskih resursa u javnoj upravi potencira dvodimenzionalni pristup promatranju kadrova u javnoj upravi, strateški i funkcionalni. „Strateški kontekst podrazumijeva dugoročniji karakter i odnosi se na razvoj i uspostavljanje ljudskog kapitala u sadašnjem vremenu i primjenu takvih tehnika koje će omogućiti razvoj samog sistema javne uprave u nekoj zadanoj jedinici vremena“. Ovakav pristup podrazumijeva da se na najvišim nivoima političke vlasti jasno koncipiraju i planiraju strateške vizije i ciljevi razvoja javne uprave.

Strateški pristup ljudskim resursima u javnoj upravi je osnova za promjene uprave i upravnih organizacija iz više razloga, među kojima posebno specificiramo povijesno iskustvo da se rijetko koje organizacije, a posebno upravne, reorganiziraju same od sebe jer njihov funkcionalni karakter i činjenica da izvršavaju zakone, a ne da ih donose, uzrokuje njihovu usmjerenost na primjenu postojećeg modela i sistema rada i odnosa. Ukažimo i na to da iz vizije i ciljeva strategije razvoja ljudskih resursa javne uprave slijedi funkcionalna primjena, odnosno implementacija zadataka iz strategije. Na temelju strategije mogu se planirati određeni organizacijski i kadrovski zahvati i promjene.

Organizacije i organi javne uprave implementiraju strateške zadatke i u tom kontekstu posebna je uloga menadžera u upravljanju i raspolaganju ljudskim resursima. Strategija menadžmenta ljudskih resursa u javnoj upravi uključuje procesualnost, ali se proces može proučavati u nekom trenutku i na nekom prostoru i strukturalno i funkcionalno odrediti kao neki model. U tom kontekstu postoje modeli stanja i upravljanja ljudskim resursima u javnoj upravi. Naravno da postoje različiti pristupi u realizaciji ciljeva i u tom smislu postoje brojne poteškoće u implementaciji strategija.

Osnovni cilj razvoja ljudskog potencijala u javnoj upravi je anticipiranje budućih potreba s akceptiranjem i definiranjem budućih potreba za znanjem, vještinama i kompetencijama sa blagovremenom pripremom zaposlenih u javnoj upravi. U tom je smislu ključna uloga menadžera za ljudske resurse koji i sam mora biti sposoban i vješt da na racionalan način iskoristi znanja i vještine zaposlenih, odnosno da ima veća znanja i vještine od postojećih i da je u stanju koristiti sva sredstva u upravljanju ljudskim kapitalom. Njegova osposobljenost je ključni faktor. U suprotnom menadžer neće biti u stanju da prepozna i identificira stanje i probleme, a samim time niti riješiti probleme koji se budu pojavljivali.

Prema dosadašnjoj tradiciji u zemljama bivše Jugoslavije, poslovi ljudskih resursa su vezani za politički i birokratski aparat. Pitanja takozvane kadrovske politike su u suštini dominantna i ona su kao „politika“ prevladala kadrovsku problematiku. Iz takve tradicije jako je teško promijeniti svijest i predstaviti neophodnim uspostavljanje novog modela menadžmenta ljudskih resursa javne uprave.

Znanost o ljudskim resursima, u svijetu i Europi, prepoznaje potrebu za promjenom pristupa „kadrovske politike“ i pretvaranju te sintagme u upravljanje ljudskim resursima, kao strateški i znanstveno osmišljenim postavkama o racionalnoj i korisnoj funkciji raspolaganja ljudskim potencijalima i njihovoj upotrebi u općem razvoju društva. Konstatirano je da novim, suvremenim pristupom upravljanja ljudskim resursima u javnoj upravi poseban značaj ima funkcija menadžera ljudskih resursa.

Menadžeri za ljudske resurse u javnoj upravi istovremeno trebaju biti tehnički specijalisti, profesionalci, medijatori različitih interesnih grupa u organizacijama javne uprave i specijalisti za ljudske resurse, čija znanja i vještine moraju biti sublimirane i koja će u konačnici dati rezultat u razvoju javne uprave.

4. Uloga menadžera za ljudske resurse pri izboru i imenovanju rukovoditelja u javnoj upravi

Navedeno upućuje na to da menadžer javne uprave treba sudjelovati u odabiru rukovoditelja u svim fazama odlučivanja njihovog izbora i imenovanja. Upravne organizacije i organi uprave imaju organizacijske jedinice koje su funkcionalno povezane. U tom kontekstu na čelu organizacijskih

jedinica nalaze se rukovoditelji. Jedan broj rukovoditelja bira se po modelu imenovanja od strane političkog organa nakon provedenog konkursnog postupka, a prema prijedlogu načelnika, gradonačelnika ili druge osobe. Ovakav model izbora i imenovanja ima brojne nedostatke:

- konkursni postupak odvija se formalno bez sudjelovanja predlagača imenovanja,
- ne postoje jasni kriteriji i mjerila na osnovu kojih se može izvršiti specifikacija svojstava, odnosno znanja i vještina koje kandidat za imenovanje treba posjedovati,
- natječajna komisija najčešće kao osnovni kriterij uzima intervju sa kandidatom.

Intervju se svodi na propitivanja kandidata o općim znanjima i vještinama umjesto o posebnim znanjima i vještinama koje bi kao rukovoditelj trebao imati. Može se smatrati da bi ovu specifikaciju trebalo imati u kontekstu strategije upravljanja ljudskim resursima, a da bi implementaciju kriterija trebalo provoditi menadžer ljudskih resursa javne uprave, te kao takav biti član konkursne komisije.

Postoji potreba da se osim intervju koriste i drugi oblici provjere radnih i stručnih sposobnosti i vještina kandidata, naravno ne zadirući u znanja koja su kandidati trebali steći u sistemu obrazovanja i koja su potvrdili kompetentne osobe.

To se odnosi na razne vrste testiranja i provjera stavova, znanja, sposobnosti i vještina kandidata kroz koja bi se došlo do potpunijih saznanja o sposobnostima kandidata. Naravno da je broj primjenjivih oblika za utvrđivanje znanja i vještina kandidata direktno proporcionalan sa nivoom radnog mjesta, odnosno funkcije. To znači da bi se provjera znanja i vještina rukovodilaca sastojala od niza upitnika, intervju, razgovora i testiranja kako bi se utvrdilo da li kandidat ima odgovarajuće vještine za rukovođenje upravnim organom.

U dosadašnjoj praksi, znanja i vještine bile su provjeravane za nivoe izvršilaca dok su se za rukovodioce uglavnom primjenjivali intervju iz kojih nisu vidljive vještine od izuzetne važnosti u suvremenom modelu javne uprave. Može se pretpostaviti da je odsustvo konkretnih dokumenata strategije upravljanja ljudskim resursima i njihove implementacije pogodovalo stanju u kome su faktor političke podobnosti, razni ključevi i kvazikriteriji ispred znanja i vještina rukovodilaca u javnoj upravi.

Poseban je problem nepostojanje mehanizama praćenja stanja znanja i vještina rukovoditelja i njihova primjena u praksi. Bolje rečeno, osoba može imati sve odlike dobrog rukovoditelja, a da svejedno ne postiže rezultate koji se od kandidata očekuju. Potrebno je, dakle, u okvirima strategije upravljanja ljudskim resursima razraditi mehanizme i mjerila utvrđivanja efekata koje rukovoditelj ima u smislu korištenja svojih potencijala i utjecaja na ostale ljudske resurse javne uprave. Kako su promjene koncepcije suvremene uprave vezane uz digitalizaciju i stvaranje elektronske uprave, od izuzetne je važnosti da su rukovoditelji u javnoj upravi odgovarajuće osposobljeni, te da posjeduju odgovarajuća informatička znanja.

Uz odgovarajuća znanja potrebno je i odgovarajuće postupanje u skladu sa strategijom ali i godišnjim planom aktivnosti proračunske organizacije, koja startaju, u skladu sa Zakonom o proračunima u Federaciji Bosne i Hercegovine, zaprimanjem Instrukcije za proračunske korisnike, temeljem koje dostavljaju svoje proračunske zahtjeve Federalnom ministarstvu financija, Sektoru za proračun i javne rashode, putem BMIS aplikacije i u ispisanom formi.

Proračunski zahtjevi su u okviru ograničenja zadanih u skladu s Instrukcijama za proračunske korisnike, jer su BMIS aplikacijom dani limiti, do visine gornje granice rashoda i ograničenja u broju zaposlenih proračunskih zahtjeva, preko kojih se ne mogu unositi proračunski zahtjevi. U skladu s navedenim i Zakonom o proračunu, ministar financija ima obavezu tako definirane proračunske pozicije predložiti Vladi Federacije Bosne i Hercegovine kao Nacrt proračuna Federacije Bosne i Hercegovine radi dostavljanja Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine na usvajanje.

4. UTJECAJ REVIZIJE NA PRORAČUNSKE IZDATKE

Pravilno usmjerene aktivnosti interne revizije mogu utjecati na smanjenje rizika i povećati uspješnost subjekta, bilo da se radi o javnim nabavkama, raspodjeli tekućih i kapitalnih transfera, planiranja i izvršenja proračuna. Zabrinjavajuće je što se od dane 453 preporuke interne revizije u 2013. godini, na nivou Federacije Bosne i Hercegovine, ispunilo tek njih 200, od čega se 28 preporuka odnosi na Ured predsjednika i dva dopredsjednika Federacije Bosne i Hercegovine, koji, kao šefovi federalne izvršne vlasti, nisu usvojili niti jednu preporuku.

Bolja slika nije niti u 2015. godini, kada je od planiranih 264 obavljeno tek 217 revizija i dano 1.046 preporuka, od čega ih je samo 45% ispunjeno, gdje je Ured predsjednika i dva potpredsjednika Federacije Bosne i Hercegovine, s proračunom od 2.291.127 KM dobio pozitivno mišljenje, sa skretanjem pažnje, unatoč većem broju nepravilnosti.

Nepravilnosti se odnose na potrebu rješavanja unutrašnje organizacije Ureda predsjednika i dva potpredsjednika Federacije Bosne i Hercegovine, isplata plaća po isteku javne funkcije i otpremnina uslijed prekobrojnosti zaposlenih bez planiranih proračunskih zahtjeva, koji nisu odobrene proračunom.

Navode se i nepravilnosti poput nepotpunih putnih naloga, neevidentiranih akontacija i nepravodobnog pravljenja istih, što izravno dovodi u pitanje i vrijeme provedeno na službenom putu i tačnost obračuna naloga. Upitni su ugovoreni i plaćeni telefonski troškovi, te korištenje službenih putničkih automobila.

Revizorski nalaz potvrdio je angažiranje osoba na ugovor o djelu za obavljanje poslova i zadataka bez provedenih odgovarajućih zakonskih procedura i mogućnosti vrednovanja poslova koji su predmet ugovora. Nepravilnosti su uočene i kod izdatka po osnovu troškova reprezentacije, te postupaka nabave roba, usluga i ustupanja radova.

Zanemarivanjem nalaza i preporuka interne revizije u poslovanju, ispunjavanju zadataka i postizanju definiranih ciljeva dovodi se u pitanje ekonomična, efikasna i djelotvorna upotreba resursa, ali i pojava neopravdanih gubitaka sredstava organizacije što otvara pitanje upravljačke odgovornosti. Bez usvajanja preporuka interne revizije upitne su uštede javnih sredstava, ispunjavanja zadataka i ostvarenja definiranih ciljeva. Sankcije za neodgovorne rukovoditelje institucija korisnika proračuna gotovo da i ne postoje.

Zakonom o izvršavanju proračuna proračunima u Federaciji Bosne i Hercegovine, predviđena su sankcije, ne veće od 3.000 konvertibilnih maraka, za one koji ne uspostavljaju odnosno ne vode registar korisnika proračuna, prijedlog finansijskog plana, dokumenta okvirnog proračuna, ne podnesu izjavu o fiskalnoj odgovornosti, periodične finansijske izvještaje, konsolidirano izvješće o izvršenju proračuna za proteklu godinu, vrše isplate na teret proračuna veće od planiranih, ne primjenjuju odgovarajuće proračunsko računovodstvo. Isto se predviđa za preuzimanje proračunskih obaveza suprotno namjeni i visini, te u slučaju privremenog financiranja povećava broj zaposlenih, započne nove ili proširene programe i aktivnosti, stvori obaveze iznad iznosa odobrenog operativnog proračuna, te onemogućiti neometani proračunski nadzor.

Proces donošenja odluka rukovoditelja proračunskih korisnika, njihova odgovornost za upravljanje imovinom kao i posljedice odgovornosti nisu unaprijeđene niti Zakonom o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine. Do pomaka u odnosu na odgovornost proračunskih korisnika nije došlo zato što Zakonom finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine nisu predviđene nikakve sankcije za nepoštivanje zakonskih odredbi.

Postojeći pravni okvir nije osigurao odgovarajuće učinke koji bi objedinili nalaze revizije sa zakonskim odredbama vezanim uz donošenje i izvršavanje proračuna te promijenio ponašanje odgovornih za transparentno izvršavanje proračuna, od aktivnosti usmjerenih na odgovarajuće radnje rukovoditelja proračunskih korisnika, od prisilnih postupanja pa sve do sankcijama izazvanih postupanja u svrhu zaštite javnih resursa.

5. PRAVNE I EKONOMSKE MANJKAVOSTI SUSTAVA REVIZIJE

Kroz analiziranje odgovarajućih modela revizije s motrišta učinkovitosti u kontekstu modaliteta represije prema onima koji na nezakonit način posluju. Temeljna postavka rada govori kako sadašnji zakonski i funkcionalni model financijske revizije ne djeluje na učinkovitost ekonomskog i gospodarskog sustava. Model revizije, kako postavljen u kontekstu uvida u racionalno korištenje javnih prihoda, nema učinkovito djelovanje iz razloga nepostojanja mehanizama sankcioniranja nezakonitosti rada i zloupotreba ovlaštenja odgovornih osoba u javnom sektoru. Pravno gledano, revizija ima elemente posebnog upravnog postupka, ali njen ishod nije donošenje upravnog akta kojim bi se odredila prava i obaveze objekta revizije, što doprinosi načinu po kojemu se revizijom obuhvaćeni subjekti nastavljaju ponašati sukladno dotadašnjoj praksi, kako ona bila nezakonita ili neracionalna. U završnom dijelu rada, autori navode primjere koji upućuju na zaključak o neadekvatnoj funkciji preporuka revizije, iz razloga njihove ne primjene, čime gube smisao koji im je definirao zakonodavac.

Pojam, organizacija i funkcije revizije izrazito su složeni i multidimenzionalni. Posebno su značajna i potrebna razmatranja i kritička recepcija dominantnog modela revizije financijskih izvješća i to s motrišta upotrebe javnih prihoda i odgovornosti javne vlasti za raspolaganje društvenim kapitalom. Postavlja se temeljno pitanje: jesu li nositelji javne vlasti svjesni svoje odgovornosti u procesima odlučivanja o upotrebi javnih prihoda, i posebice, koliko je pravno razrađen mehanizam sankcioniranja nositelja funkcija za neodgovorno korištenje javnih sredstava. Posebno je složeno pitanje svrsishodnosti uloge revizijskog nadzora s aspekta pitanja odgovornosti korisnika proračunskih sredstava, i je li u njenom sustavu razrađen mehanizam prevencije ili sankcioniranja nastanka nezakonitosti i nepravilnosti postupanja rukovoditelja proračunskog korisnika. Naravno, kao prvi cilj recepcije nameću se organizacija i sustav revizijskog postupanja i ciljevi revizije.

Suvremeno upravno odlučivanje podrazumijeva definirane djelotvorne mehanizme provedbe propisa u upravnom postupku i učinkovitost revizijskog nadzora, što bi u konačnici trebalo dovesti do unapređenja kvalitete upravnih odluka i upravnih javnih usluga. Revizorski nadzor ostvaruje se neposrednim uvidom u odgovarajuće pravne i faktičke situacije, s ciljem kontrola primjene zakona od pravnih i fizičkih osoba, odnosno organa uprave, pri čemu revizorski organi državne uprave ispituju provođenje zakona i drugih propisa neposrednim uvidom u poslovanje i postupanje pravnih i fizičkih osoba i, zavisno od rezultata nadzora, izriču mjere za koje su ovlašteni. Ne dvoji se kako je postupanje revizorskih tijela definirano pravnim normama, ali se postavlja pitanje imaju li revizorska tijela mehanizme sankcioniranja nezakonitosti rada i poslovanja subjekata njihovog nadzora i kakva su njihova ovlaštenja u prevenciji i sankcioniranju nezakonitosti.

Revizija ovisi od brojnih čimbenika koji određuju njenu formu i sadržaj kao i posljedice koje njena aktivnost proizvodi na ukupne financijske i društvene tokove i procese.

Nema sumnje kako se navedeni čimbenici mogu podijeliti na posredne i neposredne. Posredni su oni koji određuju karakter društvenog sustava, pravnog i političkog poretka, znači sustava društvenih normi etabliranih u pravnim normama i političkim odnosima.

U tom kontekstu posebno je važna stabilnost političkog sustava i na njemu zasnovanog pravnog poretka u državi, složene državne zajednice, posebno kakva je Bosna i Hercegovina. U svojoj suštini, revizija je proces koji završava odlukom predstavničko-političkog organa, dakle, ona je odraz političkih odnosa i procesa. Iz tog razloga, vrijednosni karakter političke vlasti reflektira se i na revizorske procese.

Revizijski postupak spada u red posebnih upravnih postupaka i svojim sadržajem treba odgovarati idejnim i pravno-teorijskim postavkama ponajprije javnog, a potom i upravnog prava. U tom kontekstu postavlja se pitanje u kojoj su mjeri pravne i faktičke komponente revizijskog postupka u nekom pravnom sustavu kompatibilne upravno-pravnom modelu određene države, i na kakvim pravnim vrijednostima počiva ukupan pravni sustav, a samim tim i revizijski sustav. Od usuglašenosti elemenata pravnog poretka ovisi i učinkovitost revizije.

Slijedeći načelo supsidijarnosti, revizijski postupak kao posebni upravni postupak mora u sebi inkorporirati ili sve elemente posebnog upravnog postupka ili supsidijarno implementirati opći upravni postupak. Kako god ustrojen, revizijski postupak je dio javno-upravnog prava i kao takav mora biti usuglašen s drugim granama prava i svim načelima upravnog prava i općeg upravnog postupanja. Smatramo, kako je u našem pravnom poretku u znatnoj mjeri došlo do zanemarivanja upravno-pravnih i društveno-znanstvenih elemenata kao vrijednosnog sustava na kojima bi se revizijsko postupanje trebalo zasnivati.

Postavlja se pitanje ima li revizijski postupak, kao vrsta upravnog postupka, određena načela po kojima je ustrojen i koja čine temelj za normativno definiranje postupka revizije. Pravna znanost definira neka posebna načela revizije pa primjerice, i sljedeća revizijska načela :

- zakonitosti,
- profesionalne etike,
- neovisnosti,
- stručnosti i kompetentnosti,
- odgovornosti,
- dokumentiranosti i
- načelo korektnog izvješćivanja.

Načelo zakonitosti podrazumijeva ispitivanje i utvrđivanje usklađenosti poslovanja i financijskih izvješća s postojećim zakonskim propisima. Ono podrazumijeva formalnu i sadržajnu usklađenost pravnih akata po modelu usuglašenosti akta niže pravne snage s pravnim aktom više pravne snage, iz koga mora proizlaziti. Primjena ovog načela u kontekstu revizije podrazumijevala bi nadzor nad financijskim aktima i utvrđivanje međusobne usuglašenosti sa zakonom i drugim propisima. Dakle, za svaki financijski akt mogla bi se utvrditi njegova zakonitost, a u slučaju nezakonitosti postojanje odgovornosti pravnog subjekta ili odgovorne osobe za nezakonitost akata i poslovanja.

Druga problematska postavka tiče se rezultata koje revizijska tijela polučuju nakon što provedu postupak i dođu do stanovitih saznanja. Dakle, postavlja se pitanje jesu li okončani revizijski postupci svojim mjerama i sankcijama prema osobama i tijelima javne vlasti dovoljno učinkoviti i kao takvi mogu li udovoljiti kriteriju represivnog, a preventivnog samo u posebnim slučajevima. Oduvijek su vođene brojne rasprave na temu šta su funkcije upravnih nadzora i kontrola rada upravnih tijela, a kao prvo su isticane preventivne uloge kontrola i reviziji. Međutim, postavlja se pitanje kada se preventivni karakter može primijeniti, a kada ne?

Potrebno je znati kako se sama suština revizijskog postupanja ponajprije crpi iz suštine pojma i funkcija koje revizija ima u ukupnom sustavu društvenih odnosa. Temeljno pojmovno značenje revizije nalazimo u kontekstu njenog poimanja kao aktivnosti kojima se naknadno vrši pregled i preispitivanje poslovnih procesa i stanja . Dakle, to je postupak kojim se vrši kvantitativna i kvalitativna analiza učinjenih postupaka i aktivnosti upravnih tijela i osoba s javnim ovlaštenjima.

Predmet financijske revizije u tom kontekstu su financijska izvješća, poslovne knjige, dokumenti i financijska pozicija određenog pravnog subjekta, pa prema tome, revizija obuhvaća podatke, dokumente i pravni i financijski položaj subjekta obuhvaćenog revizijom.

Uzimajući u obzir pravno motrište, relevantnom definicijom revizije smatra se ona koja je dana Zakonom o reviziji. U kontekstu navedenog, revizija se definirana kao „postupak provjere i ocjene financijskih izvještaja i konsolidiranih financijskih izvještaja obaveznika revizije i podataka i metoda koje se primjenjuju pri sastavljanju financijskih izvještaja na temelju kojih se daje stručno i neovisno mišljenje o istinitosti i objektivnosti financijskog stanja, rezultata poslovanja i novčanih tokova”.

Iz ovakvog određenja pojma revizije, nedvojbeno se čini kako ona kao postupak obuhvaća provjeru, koja kao krajnji rezultat daje ocjenu istinitosti i objektivnosti financijskih izvješća. Razvidno je kako financijska revizija globalno može utjecati na poslovne, ali i na financijske odluke. Dobivanje pouzdanog mišljenja o ekonomskom i financijskom položaju klijenta podjednako je važno za sam subjekt revizije kao i za njegove potencijalne investitore, zajmodavce, cjelokupnu javnost i ostale. Međutim, postavlja se pitanje o tome ima li razlike u ciljevima revizije realnog od javnog sektora.

Ako bismo ulogu revizije iz realnog preslikali na javni sektor ona ne bi imala nikakav smisao i to iz dva razloga. Kao prvo, financijska politika u javnom sektoru značajno je normativno usmjerena i uređena nizom zakona, podzakonskih akata i drugih općih akata, a drugo, ako bi financijska revizija izvršila samo pregled i ocjenu o istinitosti i objektivnosti financijskog stanja bez striktnih naputaka, koji obavezuju upravna tijela i organe vlasti, revizija bi postala sama sebi svrha.

Posebno je indikativna zakonska formulacija pojma revizije u dijelu koji formulira zadatak revizije kako „daje stručno i neovisno mišljenje o istinitosti i objektivnosti financijskog stanja, rezultata poslovanja i novčanih tijekova“.

Dakle, mišljenje nije pravni pojam, iz pojma mišljenja kao stava izvlačimo vrijednosnu, a ne pravnu komponentu koja ne može biti osnova za sankcioniranje nezakonitih postupaka i akata.

Osim toga, pojam istinitosti je filozofski pojam i ne inkorporira u sebi pojam zakonitosti, kao osnovno načelo upravnog prava i postupanja upravnih tijela. Prema tome, uloga i zadaća revizije nije pravne naravi, pa i nije čudno kada propisi kojima se uređuje rad revizije ne sadrže mehanizme sankcioniranja subjekata nadzora niti sankcije već se takozvana mišljenja revizije smatraju više pomoćnim aktima za subjekte nadzora. Akti koje donosi revizija nemaju pravnu dimenziju. Kada revizorska tijela ili osobe s javnim ovlaštenjima koje obavljaju revizijski nadzor utvrde kako je neki pravni subjekt postupao suprotno zakonu, u takvim slučajevima upotrebljavaju pojam „nepravilnosti“, s kojima supstituiraju pojam nezakonitosti ili još konkretnije kada je subjekt počinio kazneno djelo ili prekršaj.

Temeljni cilj revizije financijskih izvještaja trebao bi omogućiti revizoru formiranje mišljenja jesu li financijski izvještaji u skladu sa zakonskom regulativom i važećim standardima, odnosno prezentiraju li financijski izvještaji istinit i objektivni prikaz financijskog položaja i uspješnosti poslovanja. U tom kontekstu revizorsko izvješće mora definirati koji su to akti, pravne i financijske radnje i postupci usuglašeni sa zakonom, a koje nisu. Utvrđene povrede zakona mogu se definirati i odrediti u smislu kaznenog djela ili prekršaja.

Bez kvalifikacije i kvantifikacije težine povrede zakonskih propisa pitanje samog nadzora gubi smisao.

Konstatira se kako do sada navedenim karakteristikama revizorski nadzor ne možemo kvalificirati kao vrstu upravnog nadzora, iako ga provode upravna tijela po elementima posebnog upravnog postupka. Na navedeno upućuje i činjenica kako revizorska izvješća završavaju s mišljenjem. Svaki nadzor u upravnom postupku završava se s upravnim aktom rješenjem i kontrolom njegova izvršenja. Rješenje u tom slučaju mora sadržavati primjenu upravne mjere nastale kao rezultat nadzora koji se sastoji od očevida. Rješenjem bi trebalo definirati i kaznene mjere, ali i zaštitne mjere. Primjerice, prijedlog za pokretanje prekršajnog postupka, prijava za kazneno djelo i usmeno ili pismeno upozorenje o nepravilnostima u poslovanju. Od zaštitnih mjera, najprimjerenija je ona kojom bi se obustavio rad subjekta revizijskog nadzora do otklanjanja nezakonitosti ili nepravilnosti.

Revizorska mišljenja gradirana u rasponu od bezuvjetnog mišljenja do nepovoljnog, odnosno negativnog mišljenja predstavljaju samo mišljenje koje najčešće sadrži sintagme neodređenog sadržaja, istinita financijska izvješća, nepravilnosti u radu i slično. Revizorska tijela najčešće se definiraju u kontekstu njihove uloge kao zaštitnici potrošnje javnih prihoda. Postavlja se pitanje kako oni ostvaruju svoju ulogu kada i u slučaju negativnog revizorskog izvješća ne postoje mehanizmi sankcija u tom slučaju, odnosno ne definira se ko je dužan kazniti odgovorne osobe, posebno ako se zna kako su to javni dužnosnici, ministri, ravnatelji institucija javnog sektora, načelnici općina i drugi.

6. REVIZORSKO POSTUPANJE

Suštinu revizije i revizijskog postupanja treba promatrati i u kontekstu razlika koje postoje u sustavu revizije s obzirom na tipove revizije. Postoje različitosti kada je u pitanju predmet revizije i onda se u tom smislu javljaju i različiti kriteriji revizijskog rada i postupanja. Primjerice, revizija financijskih izvješća utvrđuje jesu li izvješća sastavljena objektivno i realno, sukladno odgovarajućim kriterijima koji nemaju normativno-pravni karakter kompatibilan zakonu, ali njihov normativni, iako

ne pravni, karakter se ogleda u činjenici što oni postaju temelj novih pojedinačnih standarda unutar nekog podsustava revizije.

Nepostojanje zakonski utvrđenih kriterija po kojima se vrši revizija sprječava unifikaciju revizijskog postupanja. Sloboda koja postoji u provođenju revizorskog postupka u domeni javnog prava je nedopustiva jer je upravnim tijelima dopušteno samo ono što je zakonom i podzakonskim aktima utvrđeno. U upravnim postupanjima ne smije biti improvizacije, analogije, voluntarizma i partikularizma. Unifikacija upravnog (revizijskog) postupanja je pretpostavka za realizaciju revizijskog cilja, na jednoj strani, dok se na drugoj strani time postiže učinkovitost samog sustava revizije.

Revizijski postupci služe kako bi se prikupili dokazi i zadovoljili revizorski ciljevi. Odgovarajuće revizijsko postupanje od posebne je važnosti za ostvarenje temeljnog cilja revizije.

Premda je u praksi najveća pozornost dana financijskim pokazateljima, kao što su likvidnost, zaduženost, ekonomičnost i profitabilnost, sve je veća potreba za odgovarajućom procjenom financijskih izvještaja i popratnih bilješki koja će dati informaciju o tome jesu li isti u skladu s propisanim i usvojenim kriterijima, procjeni učinkovitosti i prikladnosti internih kontrola nad financijskim izvještavanjem, procjeni mogućnosti nastanka prevare u organizaciji, i procjeni pretpostavke vremenske neograničenosti poslovanja.

Svrha revizorskih financijskih izvješća je unaprijediti stupanj povjerenja predviđenih korisnika u financijska izvješća, slijedeći zakonske okvire i ukazujući na njih. Međutim, u većini revizorskih izvješća spominje se sintagma „učinjene su nepravilnosti poslovanja“, također, posebno se koristi i pojam „skretanje pažnje“.

Nedvojbeno je postojanje brojne literature i znanstvenih skupova, na temu revizije financijskih izvješća, koji su osigurali postojanje razrađenih procedura i postupaka, kako bi definirani i planirani revizorski zadaci bili u funkciji ekonomičnosti i učinkovitosti postupka revizije. Ono što u kontekstu dosadašnjeg bavljenja ovom problematikom znanstvene zajednice iznenađuje je nastojanje na što kompliciraniji način prikazivanje postupka revizije i njena realizacija, što će dovesti zainteresiranu javnost u položaj u kojemu neće moći odgovarajuće razumjeti revizorske nalaze. Čini nam se kako bi osnovni zahtjev revizijskog postupka bio njegova jednostavnost i transparentnost kojom bi se omogućila jednostavnija prosudba o komponentama financijskih izvješća, posebice što uprava tijekom postupka revizije daje izjave koje se smatraju relevantne za revizijsku analizu.

Osim toga, revizijski ciljevi su dobrim dijelom nekvantificirani i neodređeni pojmovi, unatoč činjenici kada je cilj interne revizije pružanje usluga koje trebaju pomoći upravi u efikasnom izvršavanju njihovih obaveza, provjeravajući je li provođenje upravljačkih i kontrolnih mehanizama odgovarajuće, ekonomično i dosljedno u odnosu na zakonske propise, interne akte i ugovore i druge propise, dajući preporuke i savjete u vezi s aktivnostima koji su predmet revidiranja.

Revizorska stručnost i dužna pažnja istovremeno nisu jamstvo otkrivanja svih nepravilnosti i odstupanja od važećih propisa. U slučaju sumnje na prijevaru, revizor prekida postupak revizije i obavještava svog rukovodioca koji bez odlaganja u pisanoj formi obavještava rukovodioca revidirane organizacije, kako bi poduzeo potrebne radnje i obavijestio nadležne organe.

Zakonodavac ne ističe načelo zakonitosti kao dominantno načelo revizijskog postupanja i kao temeljno načelo upravnog postupka. Ovaj problem odsustva zakonitosti iz sustava revizije najizraženiji je u domeni korištenja javnih prihoda u javnom sektoru. Bolje razumijevanje revizorske djelatnosti i kvalitetnija suradnja menadžera i rukovoditelja s revizorima doprinosi efikasnosti revizije financijskih izvještaja, čime je korisnicima financijskih izvještaja omogućeno donositi ocjene o revidiranim subjektima. U skladu s navedenim, raste i potreba za obrazovanjem, kako bi odgovarajuće primijenili rezultate revizije. Činjenica je kako eksterni revizori pregledaju cjelokupnu postavku revidiranog subjekta, organizaciju, računovodstvene politike, interne kontrole i evidencije, i ukazuju na to je li revizorsko mišljenje pridonijelo vjerodostojnosti financijskih informacija, ali se i dovodi u vezu s konceptom upravljanja i odlučivanja, čime se opravdava potreba za revizijom. Za razliku od eksterne, interna revizija je nezavisno, objektivno uvjeravanje i konzultantska aktivnost kreirana s ciljem

dodavanja vrijednosti i unaprjeđenja poslovanja organizacije koja pomaže organizaciji u ostvarivanju svojih ciljeva osiguravajući sistematičan, discipliniran pristup ocjeni i poboljšanju efikasnosti i upravljanja rizikom, kontrolama i procesima upravljanja.

Kada se u obzir uzme i činjenica kako veliki broj trgovačkih društava nije privatiziran, i kako je značajan udio državnog vlasništva u velikim poduzećima, nalazi revizije dobivaju još veći značaj, a interes za eksternom i internom revizijom raste u oba sektora, privatnom i javnom.

Rukovoditelji u mandatu, uz nerijetko nedostajuća znanja, vještine i iskustva, i složeni pravni okvir, trebali bi uvažavati aktivnosti revizora s ciljem djelotvornog upravljanja povjerenim resursima odnosno uspostavljanja dobrog poslovnog sustava. Pravilno usmjerene aktivnosti interne revizije mogu utjecati na smanjenje rizika i povećati uspješnost subjekta, bilo kada se radi o javnim nabavkama, raspodjeli tekućih i kapitalnih transfera, planiranja i izvršenja proračuna.

Zabrinjavajuće je što se od dane 453 preporuke interne revizije u 2013. godini, na nivou Federacije Bosne i Hercegovine, ispunilo tek njih 200, od čega se 28 preporuka odnosi na Ured predsjednika i dva dopredsjednika Federacije Bosne i Hercegovine, koji, kao šefovi federalne izvršne vlasti, nisu usvojili niti jednu preporuku. Bolja slika nije niti u 2015. godini, kada je od planiranih 264 obavljeno tek 217 revizija i dano 1.046 preporuka, od čega ih je samo 45% ispunjeno, gdje je Ured predsjednika i dva potpredsjednika Federacije Bosne i Hercegovine, s proračunom od 2.291.127 KM dobio pozitivno mišljenje, sa skretanjem pažnje, unatoč većem broju nepravilnosti.

Nepravilnosti se odnose na potrebu rješavanja unutrašnje organizacije Ureda predsjednika i dva dopredsjednika Federacije Bosne i Hercegovine, isplata plaća po isteku javne funkcije i otpremnina uslijed prekobrojnosti zaposlenih bez planiranih proračunskih zahtjeva, koje nisu odobrene proračunom, nepotpunih putnih naloga, neevidentiranih akontacija i nepravodobnog pravdanja istih, što izravno dovodi u pitanje i vrijeme provedeno na službenom putu i tačnost obračuna naloga. Upitni su ugovoreni i plaćeni telefonski troškovi i korištenje službenih putničkih automobila. Revizorski nalaz potvrdio je angažiranje osoba na ugovor o djelu za obavljanje poslova i zadataka bez provedenih odgovarajućih zakonskih procedura i mogućnosti vrednovanja poslova koji su predmet ugovora. Nepravilnosti su uočene i kod izdatka na osnovu troškova reprezentacije i postupaka nabave roba, usluga i ustupanja radova.

Zanemarivanjem nalaza i preporuka interne revizije u poslovanju, ispunjavanju zadataka i postizanju definiranih ciljeva dovodi se u pitanje ekonomična, efikasna i djelotvorna upotreba resursa, ali i pojava neopravdanih gubitaka sredstava organizacije što otvara pitanje upravljačke odgovornosti. Bez usvajanja preporuka interne revizije upitne su uštede javnih sredstava, ispunjavanja zadataka i ostvarenja definiranih ciljeva.

Sankcije za neodgovorne rukovoditelje institucija korisnika proračuna gotovo da i ne postoje. Proces donošenja odluka rukovoditelja proračunskih korisnika, njihova odgovornost za upravljanje imovinom kao i posljedice odgovornosti nisu unaprijeđene niti Zakonom o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine. Do pomaka u odnosu na odgovornost proračunskih korisnika nije došlo zato što Zakonom finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine nisu predviđene nikakve sankcije za nepoštivanje zakonskih odredbi.

Postojeći pravni okvir nije osigurao odgovarajuće učinke koji bi objedinili nalaze revizije sa zakonskim odredbama vezanim uz donošenje i izvršavanje proračuna te promijenio ponašanje odgovornih za transparentno izvršavanje proračuna, od aktivnosti usmjerenih na odgovarajuće radnje rukovoditelja proračunskih korisnika, od prisilnih postupanja pa sve do sankcijama izazvanih postupanja u svrhu zaštite javnih resursa.

8. ZAKLJUČAK

Analiza relevantnih čimbenika financijskog upravljanja i kontrole ukazuje na ključnu ulogu ovih mehanizama u osiguranju učinkovitog i transparentnog izvršavanja proračuna. Istraživanje je pokazalo da precizno planiranje, pravovremeno praćenje financijskih tokova, sustavna kontrola te usklađenost s važećim zakonodavstvom značajno povećavaju učinkovitost raspodjele proračunskih sredstava i smanjuju rizik od nepravilnosti ili zloupotrebe sredstava.

Također, jasno definirane odgovornosti unutar institucija, te sustavi interne i eksterne revizije, doprinose većoj transparentnosti i odgovornosti, što je ključno za povjerenje javnosti i stabilnost financijskog sustava. U praksi, institucije koje implementiraju moderne pristupe financijskom upravljanju, uključujući digitalizaciju proračunskih procesa i integraciju analitičkih alata za praćenje financijskih performansi, postižu veći stupanj učinkovitosti i mogu bolje prilagoditi planiranje izvanrednim okolnostima ili promjenama u fiskalnoj politici. Upanja pa sve do sankcijama izazvanih postupanja u svrhu zaštite javnih resursa.

Dalje, utvrđeni čimbenici financijskog upravljanja imaju direktan utjecaj na sposobnost institucija da izvrše proračun u skladu s predviđenim ciljevima, čime se osigurava optimalna upotreba javnih sredstava i povećava društvena korist. Ovo istraživanje naglašava potrebu kontinuiranog unaprjeđenja procedura financijske kontrole, edukacije zaposlenika te primjene inovativnih metoda za praćenje i evaluaciju proračunskih aktivnosti.

Zaključno, učinkovito financijsko upravljanje i kontrola ne predstavljaju samo administrativnu obavezu, već ključni instrument za postizanje fiskalne stabilnosti i održivog razvoja javnog sektora. Preporuka za buduća istraživanja jest detaljnija analiza utjecaja specifičnih tehnologija i digitalnih rješenja na transparentnost i učinkovitost izvršavanja proračuna, kao i komparativne studije između različitih javnih institucija.

LITERATURA

- ❖ Bilić, S., Subašić, S., Muminović, M. (2016.) The issue of budget management in the context of knowledge and skills for public revenue users, 12. Međunarodnu konferenciju „Interdisciplinary Management Research“, Opatija, Zbornik radova ekonomskog fakulteta u Osijeku, str. 227-235.
- ❖ Bilić, S., Subašić, S., Muminović, M. (2017) Independence and accountability board in decision making process relating to the area of income and expenditure, 13. Međunarodna konferencija „Interdisciplinary Management Research“, Opatija, Zbornik radova ekonomskog fakulteta u Osijeku, str. 783-794.
- ❖ Bilić, S., Subašić, S., Muminović, M. (2017.) Pravne i ekonomske manjkavosti sustava revizije, 4. Zbornik radova Veleučilišta u Slavonskom Brodu, Slavonski Brod.
- ❖ Crnković, L., Mijoč, I., Mahaček, D. (2010.) Osnove revizije, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
- ❖ Godišnje konsolidirano izvješće unutarnje revizije u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine za 2015. godinu, dostupno na: <http://www.fmf.gov.ba/v2/stranica.php?idstranica=173&idmeni=23>, (09.02.2017.).
- ❖ Povelja interne revizije, dostupno na: <http://www.fmf.gov.ba/info/13012014/Metodologija%20o%20izmjenama%20Metodologije%20rada%20interne%20revizije%20u%20javnom%20sektoru%20u%20FBiH.pdf>, (14.01.2017.).
- ❖ Tušek, B., Žager, L. (2006.) Revizija, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika,

Zagreb.

- ❖ Uspostava i funkcionisanje interne revizije u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine, dostupno na: <http://www.saifbih.ba/javni-izvj/Report.aspx?id=7607&langTag=bs-BA>, (14.01.2017.).
- ❖ Zakon o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, broj: 38/16).
- ❖ Zakon o izvršavanju Proračuna Federacije Bosne i Hercegovine za 2015. godinu („Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, broj: 25/15).
- ❖ Zakon o reviziji („Narodne novine“, br.: 146/05, 139/08 i 144/12).

RELEVANT FACTORS OF FINANCIAL MANAGEMENT AND CONTROL AND THEIR INFLUENCE ON BUDGETING

Abstract

Financial management and control are essential components for effective budget execution in the public sector. This paper explores the relevant factors influencing financial management, including planning, monitoring, transparency, and accountability. By analyzing existing practices and regulatory frameworks, the study demonstrates how various factors contribute to the efficiency of budget execution and identifies challenges and recommendations for improving financial control systems in public sector institutions.

Keywords

Financial management, control, budget execution, public sector, transparency.

PRIMJENA 3D ŠTAMPAČA U NASTAVI TEHNIČKE KULTURE U OSNOVNOJ ŠKOLI

Alen Lipjankić

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

Student doktorskih studija

alenlipjankic@hotmail.com

Dragan Cvetković

Internacionalni univerzitet Brčko, BiH

dcveles@hotmail.com

Originalan naučni rad

UDK:373.3:621.7/9

<https://doi.org/10.59417/nir.2025.26.135>

Sažetak

Savremeni obrazovni sistemi sve više uključuju napredne tehnologije u proces nastave. Jedna od tehnologija koja u posljednjoj deceniji dobija sve veći značaj u obrazovanju jeste 3D štampa. Cilj ovog rada je istražiti uticaj primjene 3D štampača u nastavi tehničke kulture u osnovnoj školi i ispitati u kojoj mjeri ova tehnologija doprinosi inovativnosti i kvalitetu nastavnog procesa. Istraživanje je provedeno na uzorku od 107 učenika i 47 nastavnika tehničke kulture iz osnovnih škola na području Kantona Sarajevo. Podaci su prikupljeni metodom anketiranja i skaliranja stavova ispitanika. Rezultati istraživanja pokazuju da primjena 3D štampača značajno povećava inovativnost i kreativnost u nastavi te olakšava učenicima razumijevanje nastavnih sadržaja. Također je utvrđeno da 3D štampači još uvijek nisu dovoljno zastupljeni u nastavi tehničke kulture, iako postoji veliki interes učenika i nastavnika za njihovu širu primjenu.

Ključne reči

3D štampač, tehnička kultura, nastava, inovativnost, obrazovanje.

1. UVOD

Razvoj savremenih tehnologija značajno utiče na transformaciju obrazovnog sistema i nastavnih metoda. Informacijsko-komunikacijske tehnologije postaju sastavni dio savremene nastave, a njihova primjena omogućava stvaranje interaktivnijeg i efikasnijeg okruženja za učenje. Jedna od tehnologija koja u posljednje vrijeme ima značajan potencijal u obrazovanju jeste 3D štampa.

3D štampa predstavlja proces aditivne proizvodnje u kojem se objekti izrađuju dodavanjem materijala sloj po sloj prema digitalnom modelu. Ova tehnologija omogućava izradu različitih modela, prototipova i nastavnih pomagala koji mogu unaprijediti proces učenja i olakšati razumijevanje kompleksnih pojmova.

U nastavi tehničke kulture 3D štampači omogućavaju učenicima praktično učenje kroz projektovanje i izradu trodimenzionalnih modela. Takav pristup nastavi povećava motivaciju učenika, razvija kreativnost i omogućava povezivanje teorijskih znanja sa praktičnim iskustvom.

2. TEORIJSKA OSNOVA RADA

2.1. Pojam i razvoj 3D štampača

3D štampa predstavlja proces izrade trodimenzionalnih objekata na osnovu digitalnog modela. Za razliku od tradicionalnih proizvodnih metoda koje se zasnivaju na uklanjanju materijala, 3D štampa funkcioniše po principu dodavanja materijala sloj po sloj.

Prvi 3D štampač razvijen je sredinom osamdesetih godina prošlog vijeka, kada je Charles Hull predstavio tehnologiju stereolitografije. Od tada do danas razvijen je veliki broj tehnologija 3D štampe, među kojima su najznačajnije:

- FDM (Fused Deposition Modeling)
- SLA (Stereolithography)
- DLP (Digital Light Processing)
- SLS (Selective Laser Sintering)

Razvoj ovih tehnologija omogućio je njihovu široku primjenu u industriji, medicini, arhitekturi i obrazovanju.

2.2. Primjena 3D štampača u obrazovanju

Primjena 3D tehnologija u obrazovanju omogućava učenicima aktivno učešće u nastavnom procesu. Korištenjem 3D modeliranja i štampe učenici mogu razvijati prostornu percepciju, kreativnost i sposobnost rješavanja problema.

U nastavi tehničke kulture 3D štampači se mogu koristiti za:

- izradu tehničkih modela
- demonstraciju rada mašina i mehanizama
- izradu nastavnih pomagalarazvoj projektne nastave
- povezivanje teorije i prakse

Na ovaj način učenici stiču praktična znanja i razvijaju tehničke kompetencije koje su važne za savremeno društvo.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja je uticaj primjene 3D štampača na kvalitet nastave tehničke kulture u osnovnoj školi.

Cilj istraživanja bio je utvrditi da li primjena 3D štampača doprinosi povećanju inovativnosti u nastavi i olakšava učenicima usvajanje nastavnih sadržaja

Glavna hipoteza istraživanja glasi:

- Primjena 3D štampača u nastavi tehničke kulture dovodi do porasta inovativnosti u nastavi i omogućava učenicima lakše usvajanje nastavnih sadržaja.

Istraživanje je provedeno na uzorku od:

- 107 učenika osmih i devetih razreda osnovne škole
- 47 nastavnika tehničke kulture

Ispitanici su bili iz osnovnih škola na području Kantona Sarajevo.

U istraživanju su korištene sljedeće metode:

- deskriptivna metoda
- metoda anketiranja
- metoda skaliranja stavova
- statistička obrada podataka

Za prikupljanje podataka korišten je anketni upitnik za učenike i Likertova skala procjene za nastavnike.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Rezultati istraživanja pokazuju da većina ispitanika smatra da primjena 3D štampača pozitivno utiče na kvalitet nastave.

Analiza odgovora učenika pokazala je da:

- 71% učenika smatra da 3D štampači povećavaju inovativnost u nastavi
- 64% učenika smatra da povećavaju kreativnost u nastavi
- 94% učenika smatra da crtanje 3D modela razvija kreativnost

Rezultati istraživanja među nastavnicima pokazuju da:

- većina nastavnika smatra da 3D štampači povećavaju inovativnost u nastavi
- nastavnici prepoznaju značaj 3D modela za lakše razumijevanje nastavnog gradiva
- većina nastavnika smatra da u školama nema dovoljan broj 3D štampača

Dobijeni rezultati potvrđuju postavljenu hipotezu da primjena 3D štampača doprinosi unapređenju nastavnog procesa.

Rezultati istraživanja ukazuju na značajan potencijal primjene 3D štampača u obrazovanju. Ova tehnologija omogućava razvoj inovativnih nastavnih metoda koje podstiču aktivno učenje i kreativnost učenika.

Poseban značaj 3D štampe ogleđa se u mogućnosti izrade nastavnih modela koji omogućavaju učenicima lakše razumijevanje apstraktnih pojmova i tehničkih procesa. Međutim, rezultati istraživanja također pokazuju da postoji nedovoljna zastupljenost ove tehnologije u školama, što predstavlja ograničenje za njenu širu primjenu.

8. ZAKLJUČAK

Primjena 3D štampača u nastavi tehničke kulture predstavlja značajan korak ka modernizaciji obrazovnog procesa. Rezultati istraživanja potvrđuju da ova tehnologija povećava inovativnost, kreativnost i motivaciju učenika za učenje.

3D štampači omogućavaju izradu različitih nastavnih modela koji olakšavaju razumijevanje nastavnog gradiva i povezuju teorijska znanja sa praktičnim iskustvom. Iako rezultati istraživanja ukazuju na brojne prednosti primjene 3D tehnologija u nastavi, potrebno je dodatno raditi na njihovoj dostupnosti i integraciji u nastavne planove i programe.

Dalja istraživanja trebala bi biti usmjerena na razvoj novih nastavnih metoda koje uključuju 3D modeliranje i štampu u obrazovnom procesu

LITERATURA

- ❖ Bogner, L., Matijević, M. (2002). Didaktika. Zagreb.
- ❖ Poljak, V. (1988). Didaktika. Zagreb.
- ❖ Kyriacou, C. (1991). Essential Teaching Skills. London.
- ❖ Soldatov, A. (2015). Modern Education and Technology. Moscow.

APPLICATION OF 3D PRINTERS IN THE TEACHING OF TECHNICAL CULTURE IN PRIMARY SCHOOL

Abstract

Modern educational systems increasingly include advanced technologies in the teaching process. One of the technologies that has gained increasing importance in education in the last decade is 3D printing. The aim of this work is to investigate the impact of the use of 3D printers in the teaching of technical culture in primary school and to examine to what extent this technology contributes to the innovation and quality of the teaching process. The research was conducted on a sample of 107 students and 47 technical culture teachers from elementary schools in the Sarajevo Canton. The data were collected using the method of surveying and scaling the respondents' attitudes. The results of the research show that the use of 3D printers significantly increases innovation and creativity in teaching and facilitates students' understanding of teaching content. It was also determined that 3D printers are still not sufficiently represented in the teaching of technical culture, although there is a great interest of students and teachers in their wider application.

Keywords

3D printer, technical culture, teaching, innovation, education.

Uputstvo za pripremu rada za NIR

A.B. Prvi autor*, C. Drugi autor ** i D.E. Treći autor*

* Naziv institucije/odjela, grada, države

** Naziv institucije/odjela, grada, države
e-mail adresa

Apstrakt - Apstrakt treba da opiše glavne ideje i rezultate rada. Ne sme da bude duži od 200 reči. Ne navodite reference u apstraktu.

Ključne riječi - komponenta; oblikovanje; stil; stil; umetanje; umetanje (ključne riječi)

I. UVOĐENJE

Ova uputstva vam daju smernice za kucanje papira spremnih za kameru filu NIR.

Rad treba da se sastoji od naslova, imena autora, pripadnosti, apstrakta, ključnih reči, uvoda, glavnog teksta sa naslovima odeljka i podnaslova (ako ih ima), zaključka, priznanja (ako ih ima), referenci i opcionalnih dodataka. Dužina rada je ograničena na šest stranica, uključujući ilustracije.

Vaš cilj je simulirati uobičajeni izgled radova u postupku konferencije IEEE. Autorska pripadnost treba da se pojavi odmah nakon njihovih imena.

Ovaj elektronski dokument je "live" predložak i koristi se za oblikovanje vašeg papira i stilizovanje teksta. Predložak, sačuvan kao "Microsoft Word Document", autorima pruža većinu specifikacija oblikovanja potrebnih za pripremu elektronskih verzija njihovih radova. Različite komponente vašeg rada (naslov, tekst, glave itd.) su već definisani na listu stilova, kao što ilustruju delovi dati u ovom dokumentu. Propisane su sve margine (gornja i donja margina od 25 mm, a lijeva i desna margina od 20 mm), širine stupca (od 82 mm s razmakom između dvije kolone od 6mm), linijski prostori i tekstualni fontovi; molimo vas da ih ne mijenjate.

A. Kamera spremna (CR)

Times New Roman font je strogo obavezan. Pratite veličine tipa navedene u tabeli I (izražene u tačkama). Ima 72 tačke po inču, a 1 tačka je oko 0,35 mm.

Pripremite fotoaparatspreman papir na veličinu papira A4 (210 mm × 297 mm). Nije dozvoljeno korišćenje američkog papira veličine slova.

Opravdava i lijevu i desnu kolonu. Na poslednjoj stranici papira podesite dužine kolona tako da budu jednake. Koristite automatsku crticu i provjerite pravopis. Ne dodajte brojeve stranica.

Identifikujte odgovarajuće sponzore/ce ovde. Ako nema sponzora, izbrisite ovaj okvir za tekst.

TABLE I VELIČINA TIPA ZA PAPIRE SPREMNE ZA KAMERU

Veličina tipa	Izgled		
	Obične	Hrbar	Kurziv
8	Naslovi sekcija a ,reference, tabele, imena tabele a ,prva slova u naslovima tabele", naslovi figura, fusnote, tekstualni superskripti i superskripti		
9		Apstrakt, ključne riječi	
10	Pripadnost autora, glavni tekst, jednačina, prva slova u naslovima odeljka		Podnaslov
11	Imena autora		
24	Naslov papira		

a. Veliko

II. KORISNI NAGOVEŠTAJI

A. Skraćenice i akronimi

Definišite skraćenice i akronime prvi put kada se koriste u tekstu, čak i nakon što su definisane u apstraktu. Skraćenice kao što su IEEE, SI, MKS, CGS, sc, dc i rms ne moraju biti definisane. Ne koristite skraćenice u naslovu ili glavama, osim ako su neizbježne.

B. Jedinice

- Koristite SI (MKS) ili CGS kao primarne jedinice. (SI jedinice se ohrabruju.) Izuzetak bi bila upotreba engleskih jedinica kao identifikatora u trgovini, kao što je "3,5-inčni disk pogon".
- Izbegavajte kombinovanje SI i CGS jedinica, kao što su struja u amperima i magnetno polje u erstedima. To često dovodi do konfuzije jer jednačine ne balansiraju dimenzionalno. Ako morate koristiti mješovite jedinice, jasno navedite jedinice za svaku količinu koju koristite u jednačini.
- Ne miješajte kompletne pravopise i skraćenice jedinica: "Wb/m²" ili "veberi po kvadratnom metru", a ne "webers/m²". Spell out units when they appear in text: ". . . a few henries", not ". . . nekoliko H".

- Koristite nulu prije decimalnih tačaka: "0.25", a ne ".25". Koristi "cm³", ne "cc".

C. Brojke i tabele

Postavite figure i tabele na vrhu i dnu kolona. Izbegavajte da ih stavljate u sredinu stubova. Velike cifre i tabele mogu se protezati kroz obe kolone. Slike treba da budu ispod cifre; Glave stola treba da se pojavljuju iznad tabela. Umetnite figure i tabele nakon što su navedene u tekstu. Koristite skraćenicu "Fig. 1", čak i na početku rečenice.

Koristite reči, a ne simbole ili skraćenicu prilikom pisanja oznaka Figura ose da biste izbegli zbunjivanje čitaoca. Kao primjer napišite količinu "Magnetizacija", ili "Magnetizacija, M", a ne samo "M". Ako uključite jedinice na oznaku, predstavite ih u zagradama. Ne etiketiraj samo sa jedinicama. U primjeru napišite "Magnetizacija (A/m)" ili "Magnetizacija {A[m(1)]}", a ne samo "A/m". Ne etiketirajte ose sa odnosom količina i jedinica. Na primjer, napišite "Temperatura (K)", a ne "Temperatura/K".

Predložimo da koristite okvir za tekst za umetanje grafike (koja je idealno 300 dpi TIFF ili EPS datoteka, sa svim ugrađenim fontovima) jer je, u MSW dokumentu, ova metoda nešto stabilnija od direktnog umetanja slike. Da biste imali nevidljiva pravila na okviru, koristite MSWord "Format" pull-down meni, izaberite Text Box > Colors and Lines da biste izabrali No Fill and No Line.

D. jednačina

Jednačine brojeva uzastopno. Brojevi jednačina, unutar zagrada, pozicioniraju ispiranje desno, kao u (1), koristeći zaustavljanje desne kartice. Da bi vaše jednačine bile kompaktnije, možete koristiti solidus (/), funkciju exp ili odgovarajuće eksponente. Italicizirati rimske simbole za veličine i varijable, ali ne i grčke simbole. Koristite dugu crticu, a ne crticu za znak minus. Tačnost jednačina sa zarezima ili periodima kada su deo rečenice, kao u

$$\alpha \beta = \chi. \quad (1)$$

Imajte na umu da je jednačina centrirana pomoću zaustavljanja centralnog taba. Uverite se da su simboli u vašoj jednačini definisani pre ili neposredno nakon jednačine. Koristite "(1)", a ne "Eq. (1)" ili "jednačinu (1)", osim na početku rečenice: "Jednačina (1) je . . ."

E. Uobičajene greške

- Riječ "podaci" je množina, a ne jednina.

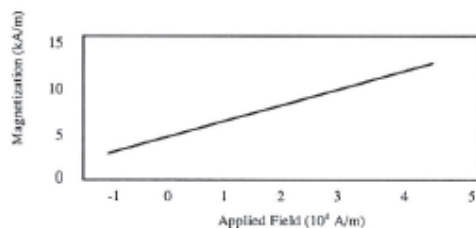


Figure 1. Magnetizacija kao funkcija primijenjenog polja Obratite pažnju na to kako je natpis centriran u koloni

- Podskript za propusnost vakuumskih ϵ_0 , i drugih uobičajenih naučnih konstanti, je nula sa subscript formatiranjem, a ne malim slovom "o".
- U američkom engleskom, zarezi, polu/zarez, periodi, upitnici i znakovi uzvika nalaze se unutar navodnika samo kada se navede kompletna misao ili ime, kao što je naslov ili puni citat. Kada se koriste navodnici, umesto podebljanog ili kurzivnog fonta, da bi se istakla reč ili fraza, interpunkcija treba da se pojavi izvan navodnika. Zagrada ili izjava na kraju rečenice je isprekidana izvan završne zgrade (ovako). (Zagrada je isprekidana u zagradama.)
- Graf unutar grafa je "inset", a ne "insert". Riječ alternativno preferira riječ "naizmjenično" (osim ako stvarno ne mislite nešto što se izmjenjuje).
- Ne koristite reč "suštinski" da biste značili "približno" ili "efikasno".
- U naslovu vašeg rada, ako riječi "koji koriste" mogu precizno zamijeniti riječ "korištenje", kapitalizirajte "u"; U suprotnom, nastavite sa korišćenjem manjih dimenzija.
- Budite svjesni različitih značenja homofona "utječu" i "efekt", "komplement" i "kompliment", "diskretni" i "diskretni", "glavni" i "princip".
- Ne miješaj "implicitno" i "zaključiti".
- Prefiks "ne" nije riječ; treba ga spojiti s riječju koju mijenja, obično bez crtice.
- Ne postoji period nakon "et" u latinskoj skraćenici "et al."
- Skraćenica "i.e." znači "to jest", a skraćenica "npr." znači "na primjer".

Odičan priručnik za naučne pisce je [1].

Ako vaš maternji jezik nije engleski, pokušajte da pozovete-kolegu sa engleskog govornog područja ili nekoga ko tečno govori engleski da vam čita rad. Koristite gramatiku koja postoji u tekstualnom editoru.

F. Reference

Šablon će brojati citate uzastopno unutar zagrada [2]. Kazna interpunkcije slijedi zagrada [3]. Odnosi se jednostavno na referentni broj, kao u [4]— ne koristite "Ref. [4]" ili "referenca [4]" osim na početku rečenice: "Referenca [4] je bila prva."

Broj fusnota odvojeno u superskriptima. Stavite stvarnu fusnotu na dno kolone u kojoj je navedena. Ne stavljajte fusnote u spisak referenci. Koristite slova za fusnote tabela.

Osim ako ne postoji šest autora ili više autora koji daju imena svih autora; ne koristi "et al.". Radove koji nisu objavljeni, čak i ako su dostavljeni na objavljivanje, treba navesti kao "neobjavljene" [5]. Radove koji su prihvaćeni za objavljivanje treba navesti kao "u štampi" [6]. Kapitalizujte samo prvu reč u naslovu papira, osim odgovarajućih imenica i simbola elemenata.

Za radove objavljene u prevodilačkim časopisima, molimo vas da prvo navedete citat na engleskom jeziku, nakon čega sledi originalni citat na stranom jeziku [7].

G. Ostale preporuke

Rimski brojevi se koriste za numerisanje naslova sekcija. Ne brojite PRIZNANJA i REFERENCE, i počnite podbrojeve slovima. Koristite dva prostora nakon perioda (potpuna zaustavljanja). Hifenatni kompleksni modifikatori: "magnetizacija hlađena nultim poljem." Izbegavajte viseće učesnike, kao što su, "Korišćenje (1), potencijal je izračunat." Umesto toga, napišite "Potencijal je izračunat pomoću (1)," ili "Koristeći (1), izračunali smo potencijal."

III. CONCLUSION

Budite kratki i dajte najvažniji zaključak iz vašeg rada. Ovde se ne koriste jednačine i brojke.

PRIZNANJE

Preferirani pravopis riječi "priznanje" u je bez "e" nakon "g". Izbegavajte stilizovani izraz: "Jedan od nas (R. B. G.) hvala..." Umjesto toga, pokušajte "R. B. G. hvala". America

REFERENCE

- [1] M. Young, *The Technical Writer's Handbook*. Mill Valley, CA: University Science, 1989.
- [2] G. Eason, B. Noble i I. N. Sneddon, "On certain integrals of Lipschitz-Hankel type involving products of Bessel functions," *Phil. Trans. Roy. Soc. London*, vol. A247, str. 529-551, April 1955.
- [3] J. Clerk Maxwell, *A Treatise on Electricity and Magnetism*, 3rd ed., vol. 2. Oxford: Clarendon, 1892, pp.68-73.
- [4] I. S. Jacobs and C. P. Bean, "Fine particles, thin films and exchange anisotropy," in *Magnetism*, vol. III, G. T. Rado and H. Suhl, Eds. New York: Academic, 1963, pp. 271-350.
- [5] K. Elissa, "Naslov papira ako je poznat," neobjavljen.
- [6] R. Nicole, "Naslov papira sa samo prvom riječi kapitaliziranom," *J. Name Stand. Abbrev.*, u štampi.
- [7] Y. Yorozu, M. Hirano, K. Oka, and Y. Tagawa, "Electron spectroscopy studies on magneto-optical media and plastic substrate interface," *IEEE Transl. J. Magn.*, Japanvol. 2, pp. 740-741, August 1987 [Digests 9th Annual Conf. Magnetics, p. 301, 1982 Japan].

Instructions for Preparation of Papers for NIR

A.B. First author*, C. Second author** and D.E. Third author*

* Name of Institution/Department, City, Country

** Name of Institution/Department, City, Country
e-mail address

Abstract - The abstract should outline the main ideas and results of the paper. It should not exceed 200 words. Do not cite references in the abstract.

Keywords - component; formatting; style; styling; insert (key words)

I. INTRODUCTION

These instructions give you guidelines for typing camera-ready papers for NIR.

The paper should consist of a title, author's name(s), affiliation, abstract, keywords, introduction, main text with section titles and subheadings (if any), conclusion, acknowledgment (if any), references and optional appendices. The length of the paper is limited to six pages including illustrations.

Your goal is to simulate the usual appearance of papers in an *IEEE conference proceedings*. The authors' affiliations should appear immediately following their names.

This electronic document is a "live" template and is used to format your paper and style the text. The template, saved as "Microsoft Word Document", provides authors with most of the formatting specifications needed for preparing electronic versions of their papers. The various components of your paper (title, text, heads, etc.) are already defined on the style sheet, as illustrated by the portions given in this document. All margins (top and bottom margin of 25 mm, and left and right margin of 20 mm), column widths (of 82mm with the space between the two columns of 6mm), line spaces, and text fonts are prescribed; please do not alter them.

A. Full-Sized Camera-Ready (CR) Copy

Times New Roman font are strictly required. Follow the type sizes specified in Table I (expressed in points). There are 72 points per inch, and 1 point is about 0.35 mm.

Prepare your camera-ready paper on the A4 paper size (210 mm × 297 mm). You are not allowed to use US letter-sized paper.

Justify both left and right columns. On the last page of your paper, adjust the lengths of the columns so that they

Identify applicable sponsor/s here. If no sponsors, delete this text box.

TABLE I. TYPE SIZE FOR CAMERA-READY PAPERS

Type size	Appearance		
	<i>Regular</i>	<i>Bold</i>	<i>Italic</i>
8	Section titles ^a , references, tables, table names ^a , first letters in table captions ^a , figure captions, footnotes, text subscripts and superscripts		
9		Abstract, keywords	
10	Authors' affiliations, main text, equations, first letters in section titles ^a		Subheading
11	Authors' names		
24	Paper title		

^a Uppercase

are equal. Use automatic hyphenation and check spelling. Do not add page numbers.

II. HELPFUL HINTS

A. Abbreviations and Acronyms

Define abbreviations and acronyms the first time they are used in the text, even after they have been defined in the abstract. Abbreviations such as IEEE, SI, MKS, CGS, sc, dc, and rms do not have to be defined. Do not use abbreviations in the title or heads unless they are unavoidable.

B. Units

- Use either SI (MKS) or CGS as primary units. (SI units are encouraged.) An exception would be the use of English units as identifiers in trade, such as "3.5-inch disk drive".
- Avoid combining SI and CGS units, such as current in amperes and magnetic field in oersteds. This often leads to confusion because equations do not balance dimensionally. If you must use mixed units, clearly state the units for each quantity that you use in an equation.
- Do not mix complete spellings and abbreviations of units: "Wb/m²" or "webers per square meter", not "webers/m²". Spell out units when they appear in text: "... a few henries", not "... a few H".

- Use a zero before decimal points: “0.25”, not “.25”. Use “cm3”, not “cc”.

C. Figures and Tables

Place figures and tables at the top and bottom of columns. Avoid placing them in the middle of columns. Large figures and tables may span across both columns. Figure captions should be below the figures; table heads should appear above the tables. Insert figures and tables after they are cited in the text. Use the abbreviation “Fig. 1”, even at the beginning of a sentence.

Use words rather than symbols or abbreviations when writing Figure axis labels to avoid confusing the reader. As an example, write the quantity “Magnetization”, or “Magnetization, M ”, not just “ M ”. If including units in the label, present them within parentheses. Do not label axes only with units. In the example, write “Magnetization (A/m)” or “Magnetization {A[m(1)]}”, not just “A/m”. Do not label axes with a ratio of quantities and units. For example, write “Temperature (K)”, not “Temperature/K”.

We suggest that you use a text box to insert a graphic (which is ideally a 300 dpi TIFF or EPS file, with all fonts embedded) because, in an MSW document, this method is somewhat more stable than directly inserting a picture. To have non-visible rules on your frame, use the MSWord “Format” pull-down menu, select Text Box > Colors and Lines to choose No Fill and No Line.

D. Equations

Number equations consecutively. Equation numbers, within parentheses, are to position flush right, as in (1), using a right tab stop. To make your equations more compact, you may use the solidus (/), the exp function, or appropriate exponents. Italicize Roman symbols for quantities and variables, but not Greek symbols. Use a long dash rather than a hyphen for a minus sign. Punctuate equations with commas or periods when they are part of a sentence, as in

$$\alpha + \beta = \chi. \quad (1)$$

Note that the equation is centered using a center tab stop. Be sure that the symbols in your equation have been defined before or immediately following the equation. Use “(1)”, not “Eq. (1)” or “equation (1)”, except at the beginning of a sentence: “Equation (1) is . . .”

E. Some Common Mistakes

- The word “data” is plural, not singular.

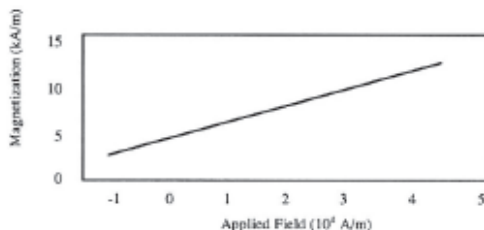


Figure 1. Magnetization as a function of applied field. Note how the caption is centered in the column

- The subscript for the permeability of vacuum ϵ_0 , and other common scientific constants, is zero with subscript formatting, not a lowercase letter “o”.
- In American English, commas, semi-/colons, periods, question and exclamation marks are located within quotation marks only when a complete thought or name is cited, such as a title or full quotation. When quotation marks are used, instead of a bold or italic typeface, to highlight a word or phrase, punctuation should appear outside of the quotation marks. A parenthetical phrase or statement at the end of a sentence is punctuated outside of the closing parenthesis (like this). (A parenthetical sentence is punctuated within the parentheses.)
- A graph within a graph is an “inset”, not an “insert”. The word alternatively is preferred to the word “alternately” (unless you really mean something that alternates).
- Do not use the word “essentially” to mean “approximately” or “effectively”.
- In your paper title, if the words “that uses” can accurately replace the word “using”, capitalize the “u”; if not, keep using lower-cased.
- Be aware of the different meanings of the homophones “affect” and “effect”, “complement” and “compliment”, “discreet” and “discrete”, “principal” and “principle”.
- Do not confuse “imply” and “infer”.
- The prefix “non” is not a word; it should be joined to the word it modifies, usually without a hyphen.
- There is no period after the “et” in the Latin abbreviation “et al.”.
- The abbreviation “i.e.” means “that is”, and the abbreviation “e.g.” means “for example”.

An excellent style manual for science writers is [1].

If your native language is not English, try to get a native English-speaking colleague, or somebody fluent in English to proofread your paper. Use grammar existent in text editor.

F. References

The template will number citations consecutively within brackets [2]. The sentence punctuation follows the bracket [3]. Refer simply to the reference number, as in [4]—do not use “Ref. [4]” or “reference [4]” except at the beginning of a sentence: “Reference [4] was the first . . .”

Number footnotes separately in superscripts. Place the actual footnote at the bottom of the column in which it was cited. Do not put footnotes in the reference list. Use letters for table footnotes.

Unless there are six authors or more give all authors' names; do not use “et al.”. Papers that have not been published, even if they have been submitted for publication, should be cited as “unpublished” [5]. Papers that have been accepted for publication should be cited as “in press” [6]. Capitalize only the first word in a paper title, except for proper nouns and element symbols.

For papers published in translation journals, please give the English citation first, followed by the original foreign-language citation [7].

G. Other Recommendations

The Roman numerals are used to number the section headings. Do not number ACKNOWLEDGMENTS and REFERENCES, and begin Subheadings with letters. Use two spaces after periods (full stops). Hyphenate complex modifiers: “zero-field-cooled magnetization.” Avoid dangling participles, such as, “Using (1), the potential was calculated.” Write instead, “The potential was calculated using (1),” or “Using (1), we calculated the potential.”

III. CONCLUSION

Be brief and give most important conclusion from your paper. Do not use equations and figures here.

ACKNOWLEDGMENT

The preferred spelling of the word “acknowledgment” in America is without an “e” after the “g”. Avoid the stilted expression, “One of us (R. B. G.) thanks . . .” Instead, try “R. B. G. thanks”.

REFERENCES

- [1] M. Young, *The Technical Writer's Handbook*. Mill Valley, CA: University Science, 1989.
- [2] G. Eason, B. Noble, and I. N. Sneddon, “On certain integrals of Lipschitz-Hankel type involving products of Bessel functions,” *Phil. Trans. Roy. Soc. London*, vol. A247, pp. 529–551, April 1955.
- [3] J. Clerk Maxwell, *A Treatise on Electricity and Magnetism*, 3rd ed., vol. 2. Oxford: Clarendon, 1892, pp.68–73.
- [4] I. S. Jacobs and C. P. Bean, “Fine particles, thin films and exchange anisotropy,” in *Magnetism*, vol. III, G. T. Rado and H. Suhl, Eds. New York: Academic, 1963, pp. 271–350.
- [5] K. Elissa, “Title of paper if known,” unpublished.
- [6] R. Nicole, “Title of paper with only first word capitalized,” *J. Name Stand. Abbrev.*, in press.
- [7] Y. Yorozu, M. Hirano, K. Oka, and Y. Tagawa, “Electron spectroscopy studies on magneto-optical media and plastic substrate interface,” *IEEE Transl. J. Magn. Japan*, vol. 2, pp. 740–741, August 1987 [Digests 9th Annual Conf. Magnetics Japan, p. 301, 1982].

NIR
Časopis za nauku-istraživanje-razvoj godina XIV, broj 27
Brčko, decembar, 2025.

Glavni i odgovorni urednik
Rektor
Prof. dr Dragan Cvetković

Urednik
Prof. dr Dragan Cvetković

Urednički odbor - redakcija
Doc.dr Branislav Sančanin (Menadžment, BiH)
Prof. Dr Katarina Stojanović (Saobraćaj, BiH)
Prof. dr Edin Ramić (Pravo, BiH)
Doc. dr Mirsad Trumić (Informatika, Srbija)
Prof. dr Halid Emkić (Bezbednost, BiH)
Prof. dr Marko Mijatović (Poslovne komunikacije, BiH)
Prof. dr Enes Huseinagić (Učiteljski, BiH)

Sekretar časopisa
Aleksandra Roknić

Lektura i korektura
Mr. Emina Osmić-Hajdarević

Izdavač
Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH Brezik bb Brčko
internacionalni.univerzitet@gmail.com
www.iubd.edu.ba

Za izdavača
Prof. dr Dragan Cvetković, rektor

Prevod
Mr. Kristina Varcaković

Prelom, korice i ilustracija na naslovnoj strani
Alen Milošević

Štampa
Alcoop d.o.o. Brčko

Tiraž
50 primjeraka

Časopis NIR izlazi dva puta godišnje

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

CIP - Katalogizacija u publikaciji

Nacionalna i univerzitetska biblioteka Bosne i Hercegovine, Sarajevo

001

NIR: časopis za nauku, istraživanje, razvoj / glavni i odgovorni urednik
Velimir Sotirović. - God. I, br. 1 (juni 2012). - Brčko: Internacionalni
univerzitet, 2012-. - 19 cm

Dva puta godišnje

ISSN 2233-1603

COBISS.BH-ID 19756294