



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Uvod u etiku kao nauku o moralu

Lekcija 01

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 01

UVOD U ETIKU KAO NAUKU O MORALU

- ✓ Uvod u etiku kao nauku o moralu
- ✓ Poglavlje 1: Društvene vrednosti i pravila po kojima živimo
- ✓ Poglavlje 2: Karakteristike morala
- ✓ Poglavlje 3: Elementi morala
- ✓ Poglavlje 4: Moralne pretpostavke i vrednosti
- ✓ Poglavlje 5: Sukobljavanje moralnih normi
- ✓ Poglavlje 6: Griža savesti kao moralna sankcija
- ✓ Poglavlje 7: Moralni razvoj čoveka
- ✓ Poglavlje 8: Pojmovno određenje etike
- ✓ Poglavlje 9: Etičke teorije i misli
- ✓ Poglavlje 10: Pokazne vežbe
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

✓ Uvod

DOBRO DOŠLI NA PREDMET IT390 PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA!

Da se predstavim

Poštovani studenti,

Dobro došli na IT390 Profesionalna praksa i etika! Ja se zovem Danijela Ljubojević i predavaču vam ovaj predmet. Verovatno smo se do sada susreli na predmetima Engleski jezik 2 i Engleski jezik za informatičare, a osim Profesionalne prakse i etike, predajem i Profesionalnu komunikaciju.

Specifičnost ovog predmeta je u tome što ga služate onlajn i imaćemo manje mogućnosti za komunikaciju "uživo". Međutim, to ne bi trebalo da vas omete u radu, jer ćemo biti u stalnom kontaktu putem mejla, video poziva preko Skajpa po potrebi i povremenim "druženjima" preko Zooma. Krajem februara obično organizujem prvo neformalno viđenje sa studentima i blagovremeno ćete dobiti pozivnicu putem mejla.

Odakle da počnete sa učenjem? Prvo, veoma je bitno da proučite Nastavni plan i program i da se upoznate sa predispitnim obavezama. Plan možete preuzeti sa LAMS-a. Zatim krenite sa čitanjem ovih lekcija. U okviru svake lekcije nalaze se pojašnjenja zadataka koje imate kao predispitnu obavezu. Treba da odgovarate na pitanja u lekcijama na LAMS-u, da radite testove i učestvujete na forumima na kraju svake lekcije, jer će vam to biti poeni za zalaganje.

Moj imejl je danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs, a Skajp nalog je danijela.ljubojevic@outlook.com.

Budite slobodni da mi se obratite u svakom trenutku.

Želim vam srećan rad!



Slika-1 Doc. dr Danijela Ljubojević, predmetni profesor [Izvor: Autor]

UVOD

Uvod u lekciju br. 1

Moralne vrednosti u životu imaju veliki značaj sa stanovišta ličnog i društvenog razvoja. Vrednosti, moral i etika su neraskidivo povezani.

U ovom predavanju predstavljaju se pojam, karakteristike i elementi morala, odlike čoveka kao moralnog bića, mogućnosti sukobljavanja moralnih normi, griža savesti kao moralna sankcija, moralni razvoj čoveka, pojmovno određenje etike i etičke teorije u istorijskom kontekstu.

▼ Poglavlje 1

Društvene vrednosti i pravila po kojima živimo

DRUŠTVENE NORME I SISTEM VREDNOSTI

Ljudi kao pripadnici društva, slobodni su u izboru svog ponašanja, ali to ponašanje može biti u neskladu sa društvenim očekivanjima.

Imajući u vidu, da suprotna ponašanja onemogućavaju skladno funkcionisanje društva i dovode u pitanje njegov opstanak, ljudi stvaraju određena pravila ponašanja, koja često regulišu to ponašanje do najsitnijih detalja. Regulisanje se odvija preko društvenih normi. Ljudi se od malena uče društvenim normama, tako da ih oni usvajaju i postupaju po njima, pri čemu im se čini da postupaju samostalno, onako kako su sami odredili, a ne društvo.

Normama se pored funkcionisanja društva, štite i određeni interesi i određene vrednosti. Norme su po pravilu usmerene na održavanje postojećeg poretku u datom društvu i vrednosti. Međutim, u svakom društvu postoje različiti sistemi vrednosti, tj. pored sistema vrednosti koji je usklađen sa postojećim stanjem u društvu, postoje ideali i vrednosti koji promovišu nešto novo, drugačije od vladajućeg. Novi sistemi vrednosti dovodili su do promena u konkretnim društvima, pri čemu je dolazilo do odbacivanja važećih, vladajućih obrazaca ponašanja. Po društvenim normama čovek treba da se ponaša da bi obezbedio sklad pojedinačnih ponašanja, zaštitio određene vrednosti i omogućio vršenje osnovnih društvenih funkcija. Svaka norma ima tri dela:

1. *hipotezu*: predviđeno stanje koje treba da postoji da bi se norma primenila;
2. *dispoziciju*: naredbu da se nešto ne čini ili uzdrži od činjenja i
3. *sankciju*: kaznu koju prekršilac trpi.

Društvenim normama društvo nastoji da obezbedi vršenje određenih društvenih funkcija radi ostvarivanja društvenih interesa. Za ostvarivanje brojnih i raznovrsnih društvenih ciljeva postoji mnoštvo društvenih normi, kao što su na primer: pravne, moralne, religijske, itd. Društvene norme mogu da se podele na:

1. *Moralna pravila*
2. *Pravne propise*
3. *Običajna pravila*

Društvene norme su pravila ponašanja čoveka. Po njima čovek treba da se ponaša da bi obezbedio sklad pojedinačnih ponašanja, zaštitio određene vrednosti i omogućio vršenje osnovnih društvenih funkcija.

❖ 1.1 Moral

POJMOVNO ODREĐENJE MORALA

„Ni država, ni vladar, ni palica u ruci redara, ne vladaju nad čovekom. Samo moralni zakoni štite ljudi.“ (Indijski ep Mahabharata)

Čovek je društveno biće koje u zajedničkom životu sa drugim ljudima traži zajednički smisao u životu. A pitanje „smisla života“ upravo je – moralno pitanje. Pa, šta je onda moral? Reč **moral** je uveo u upotrebu čuveni rimski književnik, državnik i besednik Ciceron. On je Aristotelov izraz **ethikos**, što je značilo biti dobar, imati vrlinu, preveo rečju **moralı**, koja se može dovesti u vezu sa latinskom rečju **mos**, **moris** u kojoj se, inače, traži poreklo reči moral, jer se prevodi kao običaj, narav, volja, pravilo.

Moral je skup pravila, normi i vrednosti koje određuju čovekovo ponašanje u društvu i to prema društvu u celini, prema drugim članovima društva i prema samom sebi. Moralni fenomen je vrlo složen, što proizilazi iz činjenice da ne postoji nijedan oblik ljudske prakse, delatnosti na relaciji čovek-čovek, čovek-grupa, čovek-država, čovek-priroda, a da nije određen i moralnom normom.

„Bez morala nema napretka niti za pojedinca, niti za celinu.“ (Vladimir Matijević, publicista)

Bez usvojene moralnosti ne bi bilo stabilnog društva u kojem bi biznis ili ma koja druga delatnost u društvu mogle da se odvijaju u relativnom miru i sigurnosti. Kao skup pravila ponašanja, moral se zasniva na normama o dobru i zlu, a manifestuje se u vrednosnom procenjivanju ljudskih postupaka, u smislu koje je ponašanje dostoјno čoveka a koje nije, koje je vredno a koje se može označiti kao bezvredno, koje se odobrava a koje se osuđuje. U skladu sa moralnim normama, a u sklopu složene komunikacije koja se odvija u društvu, ljudi formiraju svoje ličnosti, karaktere i osobine, usmeravaju svoju motivaciju i delovanje, vrednuju i sude i sebi i drugima.

MORALNA PRAVILA

„O moralu znam samo toliko da je moralno ono posle čega se osećate dobro, a nemoralno ono posle čega se osećate loše.“ (Ernest Hemingvej, američki pisac)

Moralna pravila (norme) su skup pravila ponašanja ljudi zasnovanih na shvatanju o dobru i zlu, praktično odnošenje čoveka prema svetu, drugim ljudima i samom sebi. Sastoje se u vrednosnom procenjivanju postupaka i htenja. Oni određuje ono što je dostoјno čoveka, zabranjuje suprotno tome. Šta je dobro, a šta zlo ne može se odrediti unapred i zauvek. Npr. u primitivnoj zajednici ubijati stare ljudi bilo je dobro, danas je zlo.

Sankcije za nepoštovanje moralnih normi se ne primenjuje organizovanom prinudom (kao kod prava), već spontanim reagovanjem zajednice. Sankciju izriče nepoštovatelac sam prema sebi:

osećanje stida, neodređenog straha, gađenje, prezir prema sebi, bola, nelagodnosti, osećanja prezira i želje za samokažnjavanjem. Zapravo, automatski nastupa griža savest, ali samo kod onih koji imaju razvijenu moralnu odgovornost.

Svako društvo stvara svoj moral. Tome prilazi u zavisnosti od potreba za očuvanjem određenih vrednosti i uslova da te vrednosti zaštititi. Moral se ispoljava u odnosu prema prirodi, drugim ljudima i samom sebi. Pojedinci moralne norme usvajaju u celosti ili delimično i stvaraju svoj lični moral, koji se manje ili više razlikuje od društvenog morala. U savremenim uslovima postoje i moralna pravila koja se odnose na određene profesije, pa se u tom smislu govori o: lekarskoj etici, etici inženjera, etici novinara, etici profesora, itd.

DOBRO I ZLO KAO MORALNE KATEGORIJE

Dobro i zlo predstavljaju osnovne moralne kategorije.

Dobro je jedna od najvažnijih moralnih kategorija. U tom kontekstu, dobro predstavlja jedan od najuopštenijih oblika razgraničenja i suprotstavljanja moralnog i nemoralnog, pozitivnog i negativnog značenja. U okviru pojma dobro ljudi izražavaju svoje najopštije interese, stremljenja, svoje želje i težnje, svoja nadanja, koja dobijaju svoj izraz kroz apstraktnu moralnu ideju o tome šta je pravedno i šta zaslužuje odobravanje.

„Životni put svakog pojedinca trebalo bi da je napredovanje u dobrom.“ (Lav Tolstoj, ruski književnik)

Idejom dobra ljudi ocenjuju i procenjuju:

- **postupak,**
- **moralni kvalitet ličnosti,**
- **odnose među ljudima i**
- **ukupno stanje i odnose u društvu.**

Zlo je kao moralna kategorija po svom sadržaju suprotna dobru. Za pojam zla se uglavnom vezuju predstave o nemoralnom, ponašanja koja protivreče zahtevima morala, dakle ona ponašanja koja zalužuju osudu.

„Ko ne kažnjava zlo, taj zapoveda da se ono čini.“ (Leonardo da Vinči, italijanski naučnik i umetnik)

Pitanje borbe dobra i zla, svetlosti i tame, staro je koliko i svet, ali je i dalje veoma aktuelno. Filmski serijal "Ratovi zvezda" dobar je primer univerzalnosti borbe dobra i zla. Sile mraka nastoje da unište sile dobra i u mnogim drugim pričama, od klasične literature do pop kulture.

IZVOR MORALNOSTI

Izvor moralnosti zasniva se na dva osnovna stajališta.

Osnovna stajališta su:

- **Autonomno**, prema kojem je izvor morala u čoveku samom, odnosno u njegovoj vlastitoj etičkoj svesti i savesti. U ovom tipu moralnog prosuđivanja naglašen je individualizam.
- **Heteronomno**, prema kojem je izvor morala izvan čoveka, na primer, u Bogu, ideologiji. Ovaj tip karakteriše pripadnost pojedinca grupi, grupnom razmišljanju s kojim se on poistovećuje.

Moral je društvena i individualno-psihološka pojava. S jedne strane, određen je društvenim odnosima u kojima nastaje i razvija se, a s druge strane, određen je i psihološkom matricom ljudi.

Moralne norme pojedinaca se temelje na **procesu internalizacije**, tj. na prihvatanju psiholoških „navika pokoravanja“ određenim normama. Tako, proces internalizacije ima svoje dve bitne dimenzije:

- **emocionalnu**, koja se odnosi na postojanje osećaja dužnosti i osećaja krivice, i
- **racionalnu**, koja podrazumeva postojanje razumske svesti o potrebi određenog oblika ponašanja u određenim društvenim situacijama (znamo kako ćemo se ponašati na sahranama, a kako na svadbama, kako na predavanjima, a kako na autobuskoj stanici ili u „kafiću“).



Slika 1.1.1 Osnova moralnog odlučivanja [Izvor: Autor]

▼ 1.2 Zakoni

PRAVNI PROPISI

Pravni propisi tesno su povezani sa državom.

Pravni propisi tesno su povezani sa državom. Pravo je skup društvenih propisa tj. izražena volja vladajućih struktura koja je pretvorena u zakon. Predstavlja obavezno pravilo ponašanja, čije nepoštovanje sankcioniše država svojom organizacijom za fizičku prinudu. Pravne norme se razlikuju od drugih društvenih propisa (morala i običaja) po tome što je njihov stvaralac organizovana društvena zajednica. Bitna funkcija pravnih normi je regulisanje društvenih odnosa koji odražavaju način proizvodnje, celovita zaštita društvenog sistema kroz regulaciju političkih odnosa – sfere vlasti, regulisanje drugih značajnih odnosa kao što su: porodični, kulturni, religijski. Primenom pravnih propisa rešavaju se konflikti u društvu uz poštovanje opštelijskih vrednosti: slobode, jednakosti, pravde, poštovanja ljudskog dostojanstva, prava i slobode čoveka, istine, demokratije. U strukturi svake pravne norme razlikujemo:

- hipotezu – kojom se određuju uslovi u kojima određeni društveni odnos postaje pravni,
- dispoziciju – to je samo pravilo ponašanja, precizno formulisano i
- sankciju – to je deo pravne norme koji govori šta će se desiti pojedincu koji ne poštuje dispoziciju i koje mere preduzimaju državni organi prekršiocima norme.

Karakteristično je za pravne norme da se dispozicija i sankcija isključuju. Naime, postupanje po određenom pravilu ponašanja (poštovanje dipozicije) isključuje primenu sankcije i obrnuto. Pravo nastaje sa nastankom države, a najviši pravni akt svake države je ustav. Ustav sadrži opšte propise o uređenju države, organizaciji vlasti, društveno ekonomskim odnosima, pravima i dužnostima građana. Ustav je po pravilu najtrajniji pravni propis i postoji specijalni postupak pri njegovom donošenju ili izmeni koji se mora poštovati. Pored ustava, u pravne propise spadaju zakoni (koji moraju biti usklađeni sa ustavom). Zakoni regulišu posebne oblasti međusobnog delovanja između ljudi u okviru jedne države, te u tom smislu možemo da razlikujemo pravne propise koji se odnose npr. na radni proces (radno pravo), porodicu (porodično pravo), ali i odnose između ljudi u različitim državama (međunarodno pravo).

✓ 1.3 Običaji

OBIČAJNA PRAVILA

Običajna pravila nastaju u društvenim zajednicama dugotrajnim ponavljanjem određenog načina ponašanja, koje je obavezno za sve pripadnike društvene grupe.

Običajna pravila nastaju tako što se dugotrajno ponašanje počne smatrati obaveznim. Snaga običajnih pravila proističe iz uslova nastajanja, tj. opšteg prihvatanja u društvu, bez nametanja grube prisile. Zato se dugo održavaju i teško menjaju, jer su ukorenjeni u životu ljudi, čak i onda kada se društvenim razvojem pokazuje njihova zastarelost i konzervativnost.

Običaji, kao nepisana pravila, mogu da imaju negativnu i progresivnu ulogu. Negativnu ulogu imaju kada teže konzervaciji društvenih odnosa, recimo krvna osveta. Običaji koji su u funkciji očuvanja tradicionalnih vrednosti, imaju pozitivan predznak, pre svega zbog svoje humanističke usmerenosti (solidarnost, moba), ali i zbog očuvanja tradicije (veridbe, slave i sl.).

Sankcije za nepoštovanje običajnih pravila primenjuju članovi društva koji se smatraju pozvanim da ih primene. Sankcije nisu precizirane i zavise od pojedinih okolnosti, a kreću se od podsmeha i prezira do izbacivanja iz društva. Kad država počne da obezbeđuje primenu običajnih pravila, primenjuje sankciju, prerastaju u pravo – običajno pravo. Običajna pravila pripadaju tradicionalnim društvima i kulturama. Uticu na način i stil života. Povezana su sa religijskim i moralnim normama.

▼ 1.4 Sistem vrednosti

IZJAVA O VREDNOSTIMA

U dobro organizovanim organizacijama se često pored misije, vizije i etičkog koda definiše i sistem vrednosti kome organizacija teži.

Pokazni primer: Izjava o vrednosti Belmont Univerziteta

Sistem vrednosti se uobičajeno definiše izjavom o vrednostima (engl. *Statement of Values*). Sistem vrednosti je širi pojam od etičkog koda i obuhvata i pitanja kao što su: radni uslovi, konflikt interesa, komunikaciju sa medijima, zaštitu organizacijskih informacija, odnos prema vlasti itd. Ovde se kao primer navodi Izjava o vrednosti **Belmont Univerziteta u Americi** /[Belmont Statement of Values](#)/.

- U izjavi se u prvi plan stavlju sledeće vrednosti:
- individualne vrednosti,
 - lični integritet,
 - kritičko mišljenje,
 - samokontrola i kontrola sa druge strane,
 - odgovornost prema zajednici.

Posebna pažnja je posvećena odgovornosti prema zajednici, pod kojom se između ostalog podrazumeva zabrana kockanja, krađe i/ili oštećenja imovine univerziteta, bilo kog člana zajednice, ili bilo kog javnog ili privatnog dobra, neautorizovano posedovanje, umnožavanje, ili korišćenje ključeva od bilo koje prostorije univerziteta, ili bilo koje neautorizovano korišćenje univerzitetskih prostorija, ilegalno ili neautorizovano posedovanje oružja, eksploziva, noževa nezakonite dužine, drugih oružja i opasnih hemikalija u prostorijama univerziteta. Dodatno, od studenata se očekuje da se saglase sa svim pravilima univerziteta, kao i sa federalnim, državnim i lokalnim zakonima. Osoba za koje univerzitet veruje da je uključene u ilegalne aktivnosti može biti predmet disciplinskih aktivnosti, a osoba osuđena za ilegalne aktivnosti predmet disciplinskih mera, uključujući i isključenje sa univerziteta.

▼ Poglavlje 2

Karakteristike morala

OSNOVNE KARAKTERISTIKA MORALA

Osnovne karakteristika morala su: obaveznost, svesnost, trenutačnost, društvenost i istoričnost.

1. Obaveznost. To je najvažnija odlika moralnih normi. Postoje dve vrste obaveznosti: spoljašnja (društvena) i unutrašnja (autonomna). *Spoljašnja (društvena) obaveznost* je obeležje koje je zajedničko svim društvenim normama (moralnim, pravnim i običajnim). Društvo zahteva od svojih članova da ih se pridržavaju i primenjuje sankcije ukoliko se krše. U odnosu na stepen obaveznosti, moralne norme se razlikuju od pravnih i običajnih normi. Za prekršaj običajnih normi kaže se da je u krajnjoj liniji nepriličan, dok za neispunjavanje moralnih i pravnih normi kaže se da se to nije smelo učiniti.

Za razliku od pravne i običajne obaveznosti koje su isključivo društvene (jednostrukе), moralna obaveznost je dvostruka, što znači da je moral obavezujući i društveno (spolja) i individualno (unutra). Važna karakteristika morala je upravo njegova *unutrašnja (autonomna) obaveznost*. Moralni subjekt oseća da je moralno obavezan, da sam sebi izdaje određenu moralnu zapovest i da mu je niko drugi ne nameće.

„Pravi je moral samo u onim radnjama koje čovek radi nezavisno od spoljne prirode, od spoljnih upliva i podstrekova, koje radi bez straha od spoljnih nevoljnosti, kazni i nesreća, bez obzira na svoju korist i svoje interese.“ (Božidar Knežević, filozof i esejista)

2. Svesnost. U vezi je s prethodno navedenom odlikom. O moralnom izboru ponašanja govori se samo onda ako je plod svesne odluke, ako se ličnost ponaša po savesti, bez bilo kakvog uslovljavanja i naredbe sa strane.

„Najveća moć koju čovek poseduje jeste moć da može da bira.“ (Dž. Martin Kohi, američki psiholog)

3. Trenutačnost. Obaveza je pojedinca da moralno postupi, gotovo po automatizmu, kada se nađe u određenoj moralnoj situaciji.

“U moralu, kao i u umetnosti, govoriti nije ništa - raditi, to je sve.” (Džozef-Ernst Renan, francuski filozof i istoričar)

4. Društvenost. Čovek je prirodno, psihološko, ali pre svega društveno biće. On nije prosti bačen u društvenu zajednicu, već je proizvod te zajednice sa odgovarajućim standardom kulture i civilizacije. U toj zajednici se i oblikuju moralne osobine koje pojedincu omogućavaju uspešno delovanje i procenu šta je to dobro, a šta rđavo, za njega i društvo u kome živi.

„Sve se može naučiti, čak i vrlina.” (Žozefin Žober, francuska glumica i pevačica)

5. Istoričnost. U istorijskom razvitu društva, istorijskim promenama civilizacije i kulture, menjaju se i moralne norme čiji je cilj, između ostalog, i da učvrste odnose na kojima se društvo ili društvene grupe zasnivaju. Stoga je moral relativna stvarnost – što je nekada bilo ispravno, danas više nije, i obrnuto.

„Dođu tako, vremena, kad pamet začuti, budala progovori, a fukara se obogati.”
(Ivo Andrić, književnik)

To dalje znači da i različiti slojevi društva mogu imati svoje shvatanje o tome šta je dobro, a šta zlo, i ponašati se po svojim moralnim kodeksima.

▼ Poglavlje 3

Elementi morala

MORALNA NORMA, SUD I SANKCIJA

„Nije čovek ono što misli, već ono što čini.“ (Meša Selimović, književnik)

1. Moralna norma - pravilo kako se treba ponašati u skladu sa postojećim moralom. Proizilazi iz društvenih odnosa i samog društvenog sklopa i zahteva da se pojedinci ponašaju na određeni način. Svaka moralna norma daje prepostavku da je moguć nesklad između stvarnog ljudskog ponašanja i onakvog kakvo bi trebalo da bude. Moralne norme predstavljaju postojanje moralne svesti koja se formira i na osnovu koje se vrši takvo razlikovanje.

Moralna norma može imati minimalan i maksimalan oblik. Minimalan oblik moralne norme je onaj koji propisuje obavezno ponašanje, koje važi za sve članove određene zajednice i čiji prekršaji izazivaju unutrašnje i spoljašnje sankcije. Maksimalan oblik je njen viši, moralniji oblik i propisuje poželjno, a ne obavezno ponašanje. Maksimalni moral propisuje jedan vrlo visok moralni ideal, koji je često nedostizan ili vrlo teško ostvarljiv zbog zahteva koje postavlja čoveku. To je glavni razlog njegove neobaveznosti. Ljudi koji ga ipak ispune, uživaju najviše pohvale i visoko se moralno cene i poštuju, kao heroji ili čak sveci.

Kao što je istakao nemački psiholog Erih From u svojoj studiji **Anatomija ljudske destruktivnosti**: „Čak i u najporočnjim društvima uvek postoje istaknute ličnosti u kojima je utemeljen najviši oblik ljudske egzistencije. Neki su od njih bili zastupnici humanosti, 'spasitelji', bez kojih je čovek mogao izgubiti predstavu svog cilja; drugi su ostali nepoznati.“

„Nikakva bogatstva sveta ne mogu unaprediti čovečanstvo, pa čak ako su u ruci i čoveka koji teži tome cilju. Samo primer velikih i pravih ličnosti može voditi do plemenitih dela i shvatanja.“ (Albert Ajnštajn, nemački fizičar-pronalazač)

2. Moralni sud - prosuđivanje nekog čina, te zauzimanje pozitivnog ili negativnog stava o tom činu. U nerazdvojivoj je vezi sa moralnim normama. Da bi čovek kao praktično biće usvojio moralne norme i po njima se ponašao, da bi formirao vrednosno-normativni odnos prema sebi, ali i prema drugim ljudima, mora da doneše odgovarajući moralni sud. Moralni sud je sud o sopstvenom ponašanju, ponašanju drugih ljudi, drugih društvenih grupa i to u odnosu na moralnu normu. Kao što je rečeno, može biti pozitivan ili negativan.

Proces moralnog suđenja ima nekoliko posebnih elemenata: prosuđivanje motiva delovanja, prosuđivanje postupka i na toj osnovi stvaranje moralne odgovornosti. Važno je napomenuti da motivi delovanja i postupaka ne proizilaze samo iz individualnih sklonosti, već su i društveno uslovljeni.

3. Moralna sankcija – kazna koju društvo ili pojedinci izriču prekršiocu moralne norme. U slučaju da moralna norma bude prekršena i određeno ponašanje uslovi negativan sud, sledi moralna sankcija. Moralna sankcija je negativna posledica za onog ko je prekršio moralnu normu. Može biti individualna (unutrašnja, npr. griža savesti) i društvena (spoljašnja, npr. ogovaranje, prezir, namerno izbegavanje, oduzimanje izvesnih dobara, pa čak i isključenje iz društva).

„Nijedan jastuk nije tako mekan kao čista savest.“ (Narodna poslovica)

▼ Poglavlje 4

Moralne prepostavke i vrednosti

ČOVEK KAO MORALNO BIĆE

„Pravi moral nije moral nužnosti, ni moral interesa, ni moral straha; moral nije: ne treba ili ne mora, ili ne sme, moral je: neću. Nije vrlina ne grešiti, no moći, a ne hteti grešiti.“ (Dučić)

Otkriti zakone čovekovog bića prilično je teško. Utvrditi određenje čoveka još je teže. Jer, čovek je veoma složeno biće koje, pored toga što ima posebne osobine, poseduje i određena svojstva koja su mu zajednička sa ostalim živim bićima. Međutim, i pored svega toga, čoveka je moguće posmatrati kao biološko, psihičko i društveno biće. Kao biološko biće čovek je potčinjen zakonima prirode, poseduje određene karakteristike i ima posebne sposobnosti prilagođavanja brojnim situacijama. Kao psihičko biće čovek je svoja psihička svojstva i svoj život gradio i ostvario kroz razvoj u kome je rad imao značajnu ulogu. Kao društveno biće čovek se formirao tokom društvenog razvoja.

„Čovekova sreća nije moguća izvan društva, kao što nije moguć život biljke koja je istrgnuta iz zemlje i bačena na besplodni pesak.“ (Lav Tolstoj, ruski književnik)

Za razliku od pojava i procesa u prirodi, čovekov svet nije vrednosno neutralan, već je suštinski određen vrednostima. Čovek je biće smisla i vrednosti. Vrednosti predstavljaju konцепције, kriterijume i verovanja o poželjnim ciljevima ljudske egzistencije, načinima ponašanja i društvenim odnosima ljudi, koji se stvaraju i menjaju tokom društveno-istorijske prakse. To su shvatanja o lično i društveno poželjnim načinima ponašanja, oblicima aktivnosti i konačnim stanjima društva ili pojedinca. Sposobnost čoveka da prevaziđe svoje biološke okvire i ograničenja i da svoj život i život zajednice gradi i razvija u svetu smisla i vrednosti, predstavlja jednu od suštinskih karakteristika ljudske vrste.

VREDNOSNO PROCENJIVANJE U ŽIVOTU ČOVEKA

„Vrednosno procenjivanje svih ljudskih ponašanja, od kojih se jedna odobravaju a druga osuđuju, staro je koliko i ljudsko društvo.“

„Vrednosti otelovljaju ono što nam je bitno i podržavaju ubeđenja. Vrednosti nam daju motivaciju i pravac.“ (Džozef O'Konor, irski pisac)

U svakodnevnom životu ljudi stalno vrednuju različite elemente i dimenzije stvarnosti, društvenog života i ličnog života. Vrednosno ocenjujemo prirodne pojave, pravne propise, političku i ekonomsku situaciju, vrednujemo umetnička dela, vrednujemo tehnička dela,

vrednujemo ponašanja i karaktere ljudi. Ova vrednovanja najčešće se izražavaju u pojmovnim parovima kakvi su: dobro i zlo, prihvatljivo i neprihvatljivo, pravedno i nepravedno, lepo i ružno, ispravno i neispravno, istinito i lažno. Poznata je u tom smislu i latinska poslovica koja glasi: "Ne zna šta je slatko, ko nije okusio gorko."

„Svaka vrednost, po definiciji, postoji samo u poređenju sa nekom drugom.“ (Čarls Lalo, francuski sociolog)

Čovek stalno stvara, menja i osmišljava svet u kojem živi, oblikujući svoje lične i društvene ciljeve prema određenim sistemima vrednosti. Sve društvene institucije utemeljene su na vrednostima iz kojih se izvode poželjni ciljevi i projekti, prihvatljiva ponašanja, shvatanja o dobru i zлу, o društvenim idealima, o dužnostima čoveka prema samom sebi, prema svojim bližnjim i društvu u celini.

„Nije važno živeti, nego vredeti u životu.“ (Latinska poslovica)

Kao ljudska bića, mi smo suštinski određeni onim šta vrednujemo i načinom na koji to činimo. Kroz naše vrednosti i životne stavove osvetljavamo svoju egzistenciju, prepoznajemo i otkrivamo sebe. Razlikujemo se od drugih živih bića po tome što smo svesni onoga što jesmo i što možemo težiti nečemu višem.

„Da bismo znali tuđu vrednost, treba da imamo sopstvenu.“ (Artur Šopenhauer, nemački filozof)

MORALNE VREDNOSTI I LIČNOST ČOVEKA

Moralne vrednosti predstavljaju poseban oblik vrednosti i prevashodno se odnose na pojedinačnog čoveka u njegovom životnom delanju.

Moralne vrednosti se konkretizuju kroz sistem moralnih normi i idea, pojmove dobra i zla, ispravnog i neispravnog ponašanja. Kroz praktikovanje i sleđenje svojih moralnih vrednosti u različitim životnim situacijama, čovek se susreće sa drugim ljudima sličnih ili ponekad sasvim različitih moralnih uverenja i ponašanja. Veoma je zanimljivo istraživanje koje je, želeći proveriti uticaj reči, sproveo britanski naučnik Kraford sa svojim saradnicima. Posetili su brojne pripadnike iz ukupno dvanaest crkvenih zajednica i to neposredno pre i nakon što su u crkvi čuli propoved o rasnoj netrpeljivosti i nepravdi. Kad su ih po drugi put intervjuisali, pitali su ih jesu li u međuvremenu, dakle između provok i drugog razgovora, čuli ili pročitali išta o problemu rasne (ne)tolerancije. Samo se deset posto ljudi spontano setilo crkvene službe! Kad su ostale potom direktno pitali je li možda njihov sveštenik u poslednje vreme o tome pričao, gotovo je trećina izjavila da nije. Sada je puno jasnije zašto se ljudi ne ponašaju u skladu s onim šta propoveda svaka vera: ne ubij, ne kradi, voli bližnjega svoga... Nisu čuli.

„Kada putujemo svetom da tražimo dobrotu, mi je moramo poneti; u suprotnom, nećemo je naći.“ (Ralf Valdo Emerson, američki filozof i pisac)

U procesu moralnog vrednovanja i postupanja suštinski značaj ima *ličnost čoveka*. Ličnost je jedinstvena kombinacija karakteristika osobe koja proizilazi iz načina na koji se pojedinac ponaša i stupa u interakcije sa drugima. To je jedinstveni profil bića koji izdvajaju ličnost od ostalih u njenom okruženju.

„Mada ništa toliko ne liči na jednog čoveka koliko drugi čovek, isto je tako tačno da se ništa toliko ne razlikuje od jednog čoveka koliko drugi čovek.“ (Onore de Balzak, francuski književnik)

Predstava o ličnosti u svesti savremenog čoveka neraskidivo je povezana sa brojnim kvalitetima, kao što su: određeni stepen individualne autonomije, svest i samosvest, jedinstvo i celovitost duhovnog življenja, socijalna aktivnost, povezanost sa kulturnim nasleđem i individualna neponovljivost.

MORALNE VREDNOSTI I KARAKTER ČOVEKA

„Većina ljudi misli da intelekt čini čoveka velikim, ali nisu u pravu, to je karakter.“ (Albert Ajnštajn, nemački fizičar)

Kada se govori o ličnosti čoveka, nezaobilazno je pomenuti i njegov *karakter*. Karakter je skup osobina kojima se označava način aktivnosti u ostvarivanju društveno važnih ciljeva. Karakter neke osobe jeste zbir njenih vrlina i mana. O karakteru se govori kada se ocenjuje u kojoj meri se ličnost ponaša u skladu sa društveno vladajućim moralnim principima. Osoba koja je po navici sklna da postupa kako je moralno ispravno ima dobar karakter. Ako se odupire snažnom iskušenju, ima jak karakter. Ako osoba po navici postupa nemoralno, ona ima loš karakter. Ako, uprkos dobrim namerama, često podleže iskušenju, ima slab karakter. Kako se karakter gradi svesnim radnjama, ljudi su uopšte uzev moralno odgovorni za svoj karakter, kako god i za svoje individualne postupke.

„Često je karakter čoveka istovremeno i njegova sudbina.“ (Oto Ludvig, nemački pisac)

Opis vrline i onoga što čini vrlu osobu nije u neskladu s opisom razloga koji jednu radnju čine ispravnom ili pogrešnom, ili s tvrdnjom da su radnje ispravne ili pogrešne iz izvesnih razloga. Časna osoba je ona koja se po navici uzdržava od krađe; istinoljubiva je ona koja se po navici uzdržava od laganja; osoba od moralnog integriteta je ona koja po običaju čini ono što veruje da je ispravno. Moralno vrednovanje osoba nije isto što i moralno vrednovanje radnji. Ali među njima ima veze. Dobri ljudi su dobri jer rade šta treba. Kad bi krali ili varali ili ubijali ne bi bili dobri ili vrli ljudi. Kao što je rekao francuski književnik Viktor Igo: „Najbolji ljudi su najbolje čudi.“

Po grčkom filozofu Aristotelu, dobri ili vrli ljudi ne iskrsavaju ili ne nastaju tek tako, sami od sebe. Deca u svom vaspitanju moraju biti od vrlih ljudi podučavana šta je vrlina. Podučavaju se primerom, pričama, moralnim uzorima; podižu se saobrazno tradiciji, i upoznaju s junacima, istorijskim ili mitološkim; potrebno im je društvo u kojem se vrline drže na ceni i u kojem vrle osobe uživaju poštovanje i brigu.

„Prvi uslov ljudske dobrote jeste nešto voleti, a drugi - nešto poštovati.“ (Meri En Evans, engleska književnica)

Mada Aristotelova Atina, grad-država iz IV veka stare ere, nije društvo u kojem mi živimo, mnogo toga što je Aristotel napisao o etici i vrlini može se primeniti na današnja društva.

BOŽIDAR KNEŽEVIĆ: O LJUDIMA

U svojoj knjizi Misli, filozof i eseista Božidar Knežević je izneo sledeće.

"Ima ljudi koji su pošteni zato što moraju da budu pošteni, koji se boje ili Boga i njegove kazne i osvete, ili ljudi i njihovih zakona i batina. I gde god i kad god se osećaju bezbedni od Boga i ljudi, oni hoće da učine svako zlo i nevaljalstvo koje mogu. Takvih ljudi ima u svakom društvu najviše. Oni su pošteni iz straha.

Ima ljudi koji su pošteni iz interesa, radi ugleda i svoga dobra. I kad god je u njihovom interesu da učine i zlo koje mogu, oni ga i čine, ako ne moraju da se boje. Takvih ljudi ima u svakom društvu dosta.

Najposle ima ljudi koji sve što rade i ne rade, rade i ne rade zato što su uvereni da to i tako treba i ne treba da rade; koji čine dobro zato što to hoće i ne čine zlo zato što to neće, iako to mogu, iako ih spoljni pritisci nagone na to. Samo su to pošteni ljudi, ali njih je uvek i svud vrlo malo."

Profesor istorije, filozof i prevodilac, Božidar Knežević je, nažalost, danas, svrstan u pomalo zaboravljene „umove srpske nauke i kulture“. Pogledajte prilog o ovom izuzetnom čoveku.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

STIV KATS: ČOVEK

Pokazni primer

U ovoj animaciji kreator filma Stiv Kats iznosi svoj kritički stav vezan za odnos čoveka prema svetu u kome živi. Ponašanje aktera iz filma podstiče brojna etička i moralna pitanja i dileme. Pogledajte ovaj snimak i razmislite o njemu.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 5

Sukobljavanje moralnih normi

MORALNO ISPRAVNO DELOVANJE

Ako možemo argumentovano da opravdamo svoje ponašanje koje ni po čemu ne može biti škodljivo za druge, tada je reč o ispravnom delovanju.

U toku života odlučujemo koje ćemo vrednosti usvojiti, a koje odbaciti. Želimo da nas prihvati naša sredina, naši prijatelji, poslovni partneri, školski drugovi, porodica. Nastojimo da se ponašamo u skladu s normama koje vladaju u našem okruženju. Prilagođavamo se određenom mentalitetu, pogledu na svet, učimo i oponašamo druge, svesno ili nesvesno. Ponekad nismo sigurni delujemo li ispravno ili ne. Često se pitamo da li smo mogli da postupimo drugačije. Ako jesmo, zašto nismo. Takođe, razmišljamo da li je neka druga odluka možda mogla biti mudrija od one koju smo doneli. Svako od nas zna da se možemo naći u situaciji u kojoj su u sukobu moralne norme što smo ih usvojili.

Na primer, možemo biti u moralnoj dilemi da li da pod svaku cenu govorimo istinu, čak i u slučaju ako to nekome nanosi bol. Hoćemo li reći istinu teško oboleloj osobi, iako smo svesni da će joj to dodatno otežati ionako teško stanje? U takvoj situaciji u sukobu su dve moralne norme: govorenje istine i nenanošenje psihičke boli. Ako kažemo istinu, naškodićemo neizlečivom bolesniku i dodatno mu otežati život. Ako pak prečutimo istinu, uvek ćemo se pitati da li smo dobro postupili i ima li možda bolesnik pravo da zna što još može da očekuje od života. U ovom primeru sukobljene su **norme koje pripadaju istom vrednosnom sistemu**.

„Biti pametan znači razlikovati istine koje treba reći od onih koje treba prečutati.“
(Anton de Rivarol, francuski pisac)

Čovek proživljava moralnu dilemu i onda kada njegovo lično uverenje dođe u sukob s dužnošću. Na primer, u slučaju rata pacifista mimo svoje volje može biti prinuđen da brani domovinu oružjem. On tada trpi zbog odustajanja od ličnog pogleda na svet i prihvatanja vrednosti koje su mu strane. To izaziva nelagodnost, grižu savesti, a može odvesti i u bolest. Ovde se sukobljavaju **norme različitih vrednosnih sistema** (pacifističkog i ratnog).

U sklopu opšteprihvaćenih moralnih normi pojedinac može imati drugačije mišljenje, odnosno shvatiti moralne norme na sebi svojstven način. Na primer, neki se mogu žestoko suprotstaviti opšte prihvaćenom mišljenju. Njihovo individualno shvatatanje biće tada sukobljeno s mišljenjem većine, što kod njih može izazvati ozbiljnu moralnu dilemu kako da žive i postupaju prema osobama drugačijeg mišljenja. To je primer kolizije **opšte prihvaćenih moralnih normi i njihovog individualnog shvatanja**.

▼ Poglavlje 6

Griža savesti kao moralna sankcija

POVEZANOST SAVESTI I MORALNOG PONAŠANJA

„Nijedan jastuk nije tako mekan kao čista savest.“ (Narodna poslovica)

Čovekovo moralno ponašanje je povezano sa savešću i zavisno od nje. **Savest** (grč. *sineidesis* – lat. *conscientia*) je skup načela, normi, kriterijuma i stavova po kojima pojedinac ocenjuje svoja buduća ili već izvršena dela kao moralno dobra ili loša. Kao razumno biće, čovek procenjuje i ocenjuje da li će u skladu sa moralnim vrednostima društva, a u skladu sa svojim potrebama, učiniti ili neće učiniti određen nemoralni postupak, da li će ili neće sebe dovesti u sukob sa moralnim zakonitostima i ličnim etičkim vrednostima. Biti u skladu sa vlastitom savešću, znači biti u skladu sa samim sobom, jer savest je putokaz, smernica našeg života.

„Među svim sumnjama o kojima se raspravlja već četiri hiljade godina na četiri hiljade različitih načina, najsigurnije je ne raditi ništa što se protivi savesti. Znajući ovu tajnu, možemo uživati u životu i ne moramo se plašiti smrti.“ (Fransoa M. A. Volter, francuski filozof i pisac)

Griža savesti je najjača moralna sankcija. To je potpuno autonomno osećanje, koje se pojavljuje automatski, čim se prekrši moralna norma, bez obzira na volju, odnosno i protiv volje prekršioca. Upravo zbog te odlike, savest se kroz istoriju cenila kao najdragocenija i najljudskija osobina čovjeka, ono što ga zaista čini čovjekom.

Francuski pisac i filozof Žan Žak Ruso u svom delu **Emil ili o vaspitanju**, napisao je sledeće:

"Razum nas suviše često vara i mi stoga imamo neosporno pravo da ne primamo njegove savete; savest, naprotiv, ne vara nikada; ona je pravi vid čovjekov; što je instinkt za telo, to je savest za dušu ... i sve za šta moje osećanje kaže da je dobro, uistinu je dobro; sve za šta moje osećanje kaže da je zlo, uistinu je zlo."

GRIŽA SAVESTI KAO SLOŽENA PSIHIČKA POJAVA

„U pitanjima savesti zakon većine nema nikakvu ulogu.“ (Mahatma Gandhi, indijski filozof i nacionalni vođa)

Griža savesti je složena psihička pojava, sastavljena iz više različitih elemenata.

Ona se pre svega sastoji iz izvesnog broja osećanja, kao što su: osećanje stida zbog učinjenog prekršaja; osećanje neodređenog straha zbog neodređenih posledica koje će nastupiti (to nije strah zbog jasnih – recimo društvenih – posledica, nego neodređen strah zbog neodređenih unutrašnjih posledica); osećanje gađenja zbog učinjenog prekršaja; osećanje prezira samog

sebe i samoosude; osećanje bola, potištenosti, bezizlaznosti, opšte nelagodnosti; osećanje želje za samokažnjavanjem, koje može odvesti do samoubistva; osećanja nemira, ljutnje, ponekad besa, strepnje, brige i sl.

Neki pisci posebno ističu njenu neprekidnost (ona ne daje ni trenutka predaha čoveku), kao i monotoniju i osećanje bespomoćnosti koje zahvata čoveka, upkos želji i naporu da se sve to izbegne, a što izaziva nemir i mučenje. U griži savesti postoje i intelektualni elementi - sudovi. To su sudovi vrednosti kojima se osuđuje prekršaj i kojima sam sebe subjekt osuđuje kao nečoveka, kao nedostojno biće i sl.

„Slobodni ste ako vam je savest čista.“ (Johan Wolfgang Gete, nemački književnik)



Slika 6.1 Griža savesti [Izvor: http://www.fathersforgood.org/ffg/en/big_four/repentant-remorse.html]

▼ Poglavlje 7

Moralni razvoj čoveka

ČOVEK I NJEGOV RAZVOJ

Istorijski je staro pitanje: da li se i kako uči moralno ponašanje?

Tokom svog razvoja osobe se razvijaju fizički i mentalno. Intelektualni razvoj osoba potpomognut je u znatnoj meri školovanjem. Zanimljivo je razmotriti pitanje: može li se etika (tj. etička vrlina) naučiti? Ovo pitanje nije novo. Pre gotovo 2,500 godina, Sokrat je raspravljao o ovom pitanju sa svojim sugrađanima, Atinjanima.

„Vrlinu čini znanje o tome šta bi trebalo da uradimo, a to znanje se može naučiti.“
(Sokrat)

Većina današnjih psihologa se slaže sa Sokratom. Na osnovu analize naučnih radova iz ove oblasti, američki psiholog Džeјms Rest je sumirao značajna otkrića na sledeći način:

- Dramatične promene se pojavljuju u razmišljanjima mlađih u 20-im i 30-im godinama, po pitanju osnovnih strategija koje koriste u rešavanja etičkih problema.
- Ove promene su povezane sa bazičnim promenama u pitanjima na koji način pojedinac razume i oseća društvo i svoju ulogu u tom društvu.
- Stepen promene je povezan sa brojem godina zvaničnog obrazovanja (srednja ili visoka škola). Namerni obrazovni pokušaji (formalni planovi i programi) uticaja na svest o moralnim problemima i uticaja na razmišljanje donošenje odluka su pokazali da imaju efekta.
- Proučavanje je pokazalo da na ponašanje određene osobe utiču njena/njegova moralna shvatanja i moralne ocene.

NIVOI MORALNOG RAZVOJA

Postoje tri nivoa moralnog razvoja čoveka.

Američki psiholog Lorens Kolberg je bio jedan od prvih naučnika koji se bavio istraživanjem moralnog razvoja, tj. pitanjem da li se može sposobnost pojedinca da se bavi etičkim pitanjima razviti dodatno u kasnjem životu, kao i može li obrazovanje uticati na taj razvoj.

Kolberg je ustanovio da se sposobnost pojedinca da se bavi moralnim pitanjima ne formira odjednom. Kao što postoje faze rasta u fizičkom razvoju, sposobnost moralnog razvoja se takođe razvija u fazama. Pošavši od činjenice da su moralne norme bazirane na običajima koji vladaju u nekom društvu, Kolberg je stanje moralnog razvoja neke osobe podelio na tri faze:

- **pre-konvencionalni nivo**
- **konvencionalni nivo**
- **post-konvencionalni nivo**

Ne stiže svako do trećeg nivoa: i niko ne dejstvuje samo na trećem nivou. Većina ljudi deluje ponekad na jednom nivou, ponekad na nekom drugom. No, nivoi razvoja karakteristični su za moralnu razvijenost individua, i služe kao značajno klasifikaciono pomagalo.

PRE-KONVENCIONALNI NIVO MORALNOG RAZVOJA

Pre-konvencionalni nivo predstavlja prvi nivo moralnog razvoja čoveka.

Ne samo da ustanovljava tri nivoa, Kolberg i svaki od tih nivoa deli na dva stupnja. **Prvi nivo naziva pre-konvencionalni nivo - to je najraniji nivo moralnog razvoja, dečiji.** Kada počnu da rastu, deca prolaze kroz razvojnu fazu koja još nije moralna. Na prvom stupnju svoje prve ravni moralnog razvoja ona reaguju na kaznu. Deca nemaju nikakav osećaj moralno ispravnog i moralno pogrešnog, ali ubrzo nauče da će, ako bojicama crtaju po zidu trpezarije, biti izgrđeni ili nekako drukčije kažnjeni. Od pisanja po zidu zadržava ih želja da izbegnu grdnju, ili drugi oblik kazne koji su povezali s tom radnjom.

Ako zapitate dete od 4-5 godina zašto je krađa loša, velika je verovatnoća da će vam odgovoriti sa: 'Jer mama i tata kažu da se ne sme' ili 'Jer ćeš za krađu dobiti batine.'

Drugi stupanj ove ravni odražava njihovu žarku želju da budu nagrađeni. Sad traže pohvalu roditelja. Ponašaju se tako da uveličaju njihovo zadovoljstvo, mada to naravno čine nesvesno. Ovakvo reagovanje na kaznu i na nagradu uči decu da su izvesni oblici ponašanja nepoželjni, a izvesni dozvoljivi. Tako deca uče šta da rade, a šta da ne rade. Ali još ne razumeju da time poštuju pravila ili izvode neku radnju zato što je to ispravno; ona još nemaju razvijen smisao za značenje morala.

Svi mi u izvesnoj meri reagujemo na zadovoljstvo i bol, na nagradu i kaznu.
Svako od nas, otud, ponekad dejstvuje na pre-konvencionalnom nivou.

KONVENCIONALNI NIVO MORALNOG RAZVOJA

Drugi nivo moralnog razvoja je nivo koji dostigne većina starije dece i adolescenata.

Na ovom nivou se ispoljava moralnost konvencionalnog saobražavanja ulazi - osobe poistovećuju pravila ponašanja sa pravilima grupe unutar koje ona/on žive.

Prvi stupanj ovog nivoa Kolberg naziva „Moral dobri dečko / fina devojčica“. Na ovom stupnju, osoba reaguje na očekivanja roditelja, vršnjaka i drugih sličnih osoba ili grupe. Saobražavamo se normama koje učimo u kući, u školi, ili u crkvi. Motivacija za delanje je tananija nego na prvom nivou - dolazimo do spoznaje šta su moralne norme i pravila. Učimo kako se po pretpostavci dobar dečko ili fina devojčica ponašaju. Norme koje primamo od porodice, škole i vršnjaka uopšte ne moraju da se poklapaju. Verovatno će se u homogenom društvu

poklapati više nego u manje homogenoj zajednici; takođe će težiti da se tešnje poklapaju u kakvom tradicionalnom društvu nego u nekom dinamičnom. Ali, u svim slučajevima, moral koji prihvatamo jeste moral koji učimo od dragih. Učimo šta se od nas očekuje u ulozi odanog deteta, adolescente, studenta.

Ako zapitate adolescente na ovom nivou zašto je nešto dobro ili loše, imaće tendenciju da vam odgovore u terminima toga na koji način ih je njihova porodica nečemu naučila, na koji način njihovi prijatelji to shvataju, ili šta pripadnici njene/njegove nacije o tome misle.

Na drugom stupnju, konvencionalno saobražavanje ulazi se obično razvija u saobražavanje zakonima datoga društva. Kolberg to zove stupanj „reda i zakona“. Jedinka postaje kulturizovana: razume kakav po prepostavci jedan dobar građanin treba da bude i šta da čini, i živi u skladu s ulogom koju ima u društvu, te s konvencionalnim pravilima koja upravljaju tom ulogom. Većina odraslih živi na nivou morala saobražavanja. Neki, verovatno mnogi, nikad ne prevazilaze ovu ravan. Svi mi provodimo dobar deo svog života na njoj. Ubijanje je pogrešno, laganje je pogrešno, krađa je pogrešna. Zašto? Zato što svako zna da su te radnje pogrešne. I, mada je neizvodljivo doneti zakon protiv svakog laganja, laganje u značajnim okolnostima je nezakonito (na primer, krivokletstvo), a i ubistvo i krađa su protiv zakona.

POST-KONVENCIONALNI NIVO MORALNOG RAZVOJA

Mnogi ljudi nikada ne dostignu treći nivo moralnog razvoja, ali neki i uspeju u tome.

Treću ravan Kolberg zove post-konvencionalna, autonomna ili načelna. To je ravan samoprihvaćenih moralnih načela.

Prvi stupanj ovog nivoa jeste onaj ugovornih i individualnih prava. Govorimo o moralu zasnovanom na pravima pojedinaca, i na sporazumima između saglasnih odraslih osoba, te o razumevanju tog morala.

Na konačnom i najvišem stupnju, drugom stupnju ovog nivoa, u stanju smo da racionalno odbranimo moralna načela koja određuju naše postupke. Moralni subjekti svesni su moralnog zakona i delaju u skladu s njim, ne zbog nagrade ili kazne, i ne zato što drugi kažu da tako treba, već zato što razumeju zašto ih moralni zakon obavezuje.

Jedinke prihvataju načela kao svoja sopstvena, a ne kao spoljašnje uzde koje im drugi nameću. Na ovom stupnju sami znamo šta znači reći da su neka načela ispravna, i razabiramo šta ih čini ispravnim. Osoba na post-konvencionalnom nivou razvija moralne principe koji definišu dobro i loše sa univerzalnog gledišta. To su principi koje će priznati svaka razumna osoba, zbog toga što u obzir uzimaju interes svakog pojedinca.

„Ako zapitate osobu na post-konvencionalnom nivou zbog čega je nešto dobro ili loše, ona će pomenuti stavove koji promovišu ili umanjuju univerzalne ideale pravde, ljudskih prava ili dobrobiti za ljude.“

ZNAČAJ POST-KONVENCIONALNOG NIVOA MORALNOG RAZVOJA

Post-konvencionalni nivo je najzanimljiviji zato što na njemu pokrećemo pitanja o opravdanosti moralnih normi kojih se pridržavamo.

Većina ljudi prosto prihvata moral svoga društva. Ali se može pitati: da li je ono što moja zajednica smatra za ispravno zaista ispravno? Da možda pripadnici moje zajednice ne greše? Što bih morao da prihvatom ono što mi roditelji kažu da je ispravno, ili pogrešno, što bih morao da prihvatom ono što mi zakonodavci kažu daje ispravno, ili pogrešno? Otkud oni to znaju? Oni zacelo ne mogu da zbivanja načine ispravnima ili pogrešnima; ili, ako mogu, onda to mogu i ja. Ako to ne može niko od nas, tad mora postojati neki razlog što su neke radnje ispravne a druge pogrešne van činjenice da ih ljudi tako razvrstavaju. Koji je to razlog? Ovo su pitanja na koja etika teži da odgovori, i upravo na trećoj ravni dejstvuje etička teorija. Naravno, ono što konvencionalni moral smatra za nemoralno sasvim i može da bude nemoralno. Razlika između konvencionalnog i post-konvencionalnog nivoa nije nužno u njihovoј sadržini; razlika pre leži u razlozima na osnovu kojih se na svakom od njih radnje procenjuju kao ispravne ili kao pogrešne.

Kolbergov opis ravni razvoja pomaže nam da razumemo mnogo šta u vezi s poslovnom etikom. Ranije smo zapazili da ljudi u biznisu često tvrde kako ih obavezuje samo zakon, a ne i moralne norme, koje shvataju kao ličnu stvar.

Većina ljudi voli da dejstvuje na drugoj ravni moralnosti, pa ne čudi što tu dejstvuje i najveći broj poslovnih firmi. Neki oblici poslovne prakse smatraju se za moralne i propisne, a neki za nepropisne. Moguće je prosto prihvatiti te konvencionalne norme. Moguće je zapitati se da li se tih normi treba držati, da li neke od njih mogu biti neumesne, i postoje li druge delatnosti u koje bi firme trebalo da se uključe, a to ne čine.

Može se navesti jedan primer. Nekada je ogroman broj ljudi na jugu Sjedinjenih Američkih Država prihvatao ropstvo. Danas većina ljudi misli da je ropstvo nemoralno. Da li je oduvek bilo nemoralno? Mogli bismo odgovoriti da je ropstvo bilo moralno prema konvencionalnom moralu koji je u to vreme važio na Jugu. Ali, ako bi se razmišljalo na post-konvencionalnom nivou, videlo bi se da je i u to vreme ropstvo bilo nemoralno kao što je to i danas. Zapravo, mnogi su i tvrdili da je nemoralno, uprkos činjenici da je bilo deo konvencionalnog morala.

Mnogi faktori mogu uticati na rast pojedinca kroz tri nivoa moralnog razvoja. Jedan od najznačajnijih faktora, kako je Kolberg ustanovio, jeste obrazovanje. Kolberg je ustanovio da kada su ispitanici odslušali kurseve etike i kada su ih ti kursevi izazvali da posmatraju stvari sa univerzalnog gledišta, da su imali tendenciju da se kreću naviše kroz pomenute nivoe.

BOŽIDAR KNEŽEVIĆ: O POŠTENJU

„Pravda, istina, moral, za većinu običnih ljudi, za čoveka mase, jesu samo luksuz života, koji oni u nevolji odmah žrtvuju.” (Božidar Knežević, filozof i esejista)

U svojoj knjizi **Misli**, filozof i esejista Božidar Knežević je izneo sledeće:

Poštenje ima tri klase:

1. *Ljudi pošteni zato što nemaju hrabrosti da budu nepošteni, ili nemaju prilike za to. To je klasa najmnogobrojnija. Zbog njih su i građanski zakoni i postavljene granice šta se sme, a šta ne sme u društvu raditi.*
2. *Ljudi pošteni iz interesa, tj. svesni da će im samo poštenje moći koristiti.*
3. *Najmalobrojnija je klasa poštenja onih koji su pošteni iz uverenja, poimanja dužnosti, koje nepoštenje i tuđe i svoje boli.*

▼ Poglavlje 8

Pojmovno određenje etike

DEFINISANJE ETIKE

Nauka o tome kako treba misliti, logika, i nauka kako treba biti dobar, etika, nisu stvarno ništa drugo nego učenje kako da čovek sam sebi ne iskiva nesreće i ne stvara neprijatelje. (Dučić)

Reč **etika** potiče od grčkih reči **ethos** – što znači običaj, i **ethikos** – što znači biti dobar, imati vrlinu. Etika je filozofska disciplina koja proučava moral, odnosno moralni fenomen u najširem smislu – proučava njegovo poreklo, ciljeve i smisao moralnog delovanja. Ona objašnjava mesto morala u sistemu društvenih odnosa, ispituje njegovu prirodu i unutrašnju strukturu, traga za izvorima morala i kriterijumima moralnog vrednovanja ljudskih postupaka i nastoji da razume smisao i ciljeve čovekovih moralnih pobuda. U svom najopštijem smislu, etika je sistematično nastojanje da se naše individualno i naše društveno moralno iskustvo učine smisaonima tako što će se odrediti pravila koja treba da vladaju ljudskim ponašanjem, vrednosti dostoјne stremljenja i karakterne crte koje zaslužuju da u životu dođu do izražaja.

„Najbolji ljudi nose svoje zlato ne u džepu nego u srcu.“ (Jovan Dučić, književnik)

Svako etičko delovanje usmereno je na postizanje nekog dobra, pojedinačnog ili zajedničkog. U evropskoj filozofiji Aristotel je etiku označio kao *praktični deo filozofije*. To znači da se uloga etike očituje u praksi, u svakodnevnom životu. Prihvatajući moralna načela, pojedinac oblikuje vlastitu moralnu svest, moralni sistem prema kome se upravlja. Svaki čovek tako izgrađuje i vlastitu filozofiju morala, koja prepostavlja ličnu moralnu odgovornost.

Cilj etike je moralno zdravlje. Stoga tražimo ono što će nas održati zdravim i nastojmo da izbegnemo ono što će nas moralno otrovati. Pitanja od kojih ćemo započeti mogu da budu: (1) šta treba da činim, (2) kakva osoba treba da postanem.

ETIČKA NAČELA

Načelo predstavlja polaznu zamisao, glavnu postavku ili neko osnovno ubedjenje.

Postoji više osnovnih etičkih načela:

- **načelo lične dobrobiti (pomozi sebi),**
- **načelo društvene koristi (čini ono čime činiš dobro zajednici),**
- **načelo solidarnosti (pomozi onima kojima je potrebno),**
- **načelo paternalizma (pomozi onima koji sebi ne mogu sami da pomognu),**

- **načelo supsidijarnosti (ne nameći pomoć onima koji sebi mogu sami da pomognu),**
- **načelo štete (ne čini štetu drugima),**
- **načelo poštenja (ne obmanjuj druge),**
- **načelo zakona (poštuj zakone),**
- **načelo autonomije (poštuj slobodu osobe),**
- **načelo pravde (poštuj pravo osobe na pravednu raspodelu dobrobiti),**
- **načelo prava (poštuj ljudska prava).**

Smatra se da ljudsko ponašanje može da potpadne pod tri osnovne kategorije:

1. **Kodifikovani zakoni** – radi se o pisanim standardima i vrednostima koje su uobičene određenim zakonskim propisima u okviru pravnog sistema. Time se reguliše šta je legalno, a šta ne.
2. **Slobodan izbor** – svaka osoba ima određen stepen slobode u ponašanju i mogućnost izbora. Na primer, možemo birati prijatelje, bračnog druga, posao, pa čak i religiju ukoliko to želimo. Između ove dve krajnosti se nalazi:
3. **Etika** – koja nije vezana za pisane zakone, već za određene principe i vrednosti koje govore o tome šta je dobro i ispravno, a šta ne. Upravo zbog takvog karaktera etike, da ima nepisan oblik, dešava se da ljudi upadaju u etičke dileme. One se tiču pitanja: da li je ispravno ili ne? Etičke dileme su povezane sa situacijama u kojima postoje alternativni izbori, koji nisu uvek u skladu sa etičkim standardima.

PODELA ETIKE

Predmetu svog izučavanja, moralu, etika pristupa na više načina, pa se stoga ova naučna disciplina deli na: teorijsku, normativnu i primenjenu etiku.

1. **Teorijska etika** ima zadatak da istražuje i proučava moral pojedinca, grupa ljudi, klase, društva i cele epohe. Ona vrši poređenje između nekadašnjih i sadašnjih normi ponašanja, pokušava da pronađe sličnosti i razlike između ranijih i sadašnjih moralnih principa.

Iz jednog poznatog Sokratovog citata koji datira još od pre 2 500 godina može se videti da su neki problemi tipično i večito ljudski i da se kao takvi ponavljaju kroz sve društvene sisteme i istorijske epohe: "Naša omladina voli luksuz, ponaša se razuzdano i prezire autoritete. Nema nimalo poštovanja za starije, protivreči roditeljima i zna sve bolje od učitelja."

Teorijska etika se bavi poređenjem morala sa drugim oblicima regulisanja ljudskih postupaka, a ti drugi oblici regulacije su: običaji, pravo i religija.

2. **Normativna etika** proučava etičke norme (moralne standarde) koji regulišu dobro i loše ponašanje. Ona je usmerena ka formulisanju normi dobrog, pravednog, ispravnog postupanja i usmeravanju ljudi u pravcu ostvarivanja "vrhovnog dobra".

3. **Primenjena etika** (praktično-normativna etika) definiše i obrazlaže kriterijume i pravila moralnog postupanja, vrline i dužnosti u praksi. Ona definiše ispravno postupanje u specifičnim oblastima, određenim profesijama i u pojedinim oblastima života. Tako postoji IT

etika, medicinska etika, vojna etika, itd. Poslovna etika takođe predstavlja oblik primenjene etike. ***Etika se ne propisuje zakonima, ali nema poslovanja bez etike. Ona treba da živi unutar svake organizacije i unutar svakog od nas.***

▼ Poglavlje 9

Etičke teorije i misli

ETIČKE TEORIJE U ISTORIJSKOM KONTEKSTU

„Čini dobro i ništa loše ti se ne može desiti – to je moto koji čini osnov etičkih sistema svih zemalja kroz celu pisanu istoriju.“ (Erik Bern, američki psihoanalitičar)

Klasična filozofija ima direktni značaj za donošenje etičkih odluka u savremenom životu. U identifikovanju etičkih teorija koje mogu biti korisne za izgradnju modela moralnog rasuđivanja možemo konsultovati mnoge filozofe, kako one drevne, tako i savremene. Ipak, ovde ćemo se ograničiti samo na one koji su imali najveći uticaj na filozofiju morala u zapadnoj civilizaciji.

„Ima jedan prirodan zakon, zajednički svim ljudima, važan i nepromenljiv, koji nam preporučuje vrlinu i zabranjuje nepravdu. Taj zakon nije jedan u Rimu, a drugi u Atini, niti različit danas od onoga što će biti sutra. Opšti, nedeljiv, uvek isti, on obuhvata sve narode i sve vekove.“ (Ciceron, rimski državnik i filozof)

ETIČKA MISAO U ANTIČKOJ GRČKOJ

Začeci etičke misli potiču iz antičke grčke kulture, u kojoj se osetila potreba da se formulišu neki opšti principi o vrednostima, kao i kriterijumi i merila za dobar i ispravan život.

Jednu od suštinskih ideja grčke filozofije i celokupnog pogleda na svet čini ideja harmonije ili skladnog jedinstva čoveka sa samim sobom, sa drugim slobodnim ljudima u zajednici i sa celokupnim kosmosom kao uređenim i svrhovitim svetskim poretkom stvari. Ova harmonija možda je najsažetije izražena u jednostavnoj, ali značenjem bogatoj maksimi: „Spoznaj samog sebe i drži meru.“

Stari Grci su verovali da postoje moralni apsoluti i moralna znanja koja, intelektom ali i uporno, ljudi koji to žele mogu otkriti. Ili, da to iskažemo jednostavnije: vrline se ne unose u naš genetski kod u trenutku začeća. One zahtevaju inicijativu pojedinca, emotivnu izdržljivost, kritičko analiziranje i veliku rešenost. Grčki filozofi su težili tome da ukažu kako bi trebalo život voditi i osmišljavati, na kojim ga osnovnim principima zasnivati i koje vrednosti poštovati. Pomenućemo nekoliko najznačajnijih predstavnika.

Prve mislioce koji su promišljali etička pitanja nazivali su *sedam mudraca*. Delovali su u prvoj polovini VI veka p. n. e. To su bili ugledni i uticajni građani (većina njih su bili

državnici i zakonodavci) koji su razmišljali o najboljem društvenom uređenju, odnosima među ljudima i načinima njihovog ponašanja. Oslanjajući se na svoje praktično iskustvo, savetima i opomenama upozoravali su na nužnost negovanja tela i duše, na potrebu umerenosti, poštovanja drugih, razvijanja društva, poštovanja roditelja. Zahvaljujući dobrom poznavanju ljudske prirode, oni su prvi postavljali pravila za snalaženje u životu. To su bili: **Tales iz Mileta, Solon iz Atine, Hilon iz Sparte, Pitak iz Mitilene, Bijant iz Prijene, Kleobul iz Linda i Mizon iz Hena.**

„Odrekao bih se sve tehnologije koju smo do sada razvili za jedan razgovor sa Sokratom.“ (Stiv Džobs, američki IT biznismen)

Ocem evropske etike kao sistematske discipline može se smatrati atinski filozof **Sokrat** (470-399. p.n.e.). Po njegovom mišljenju, za moralni život i ostvarenje najvišeg dobra presudno je čovekovo saznanje, razmišljanje o vlastitom delovanju i posledicama moralnih izbora. Spoznajući samog sebe, čovek osvećuje moralne principe koji su smešteni u dubini njegove duše.

UVOĐENJE TERMINA ETIKA I OSAMOSTALJIVANJE ETIKE

Termin etika i osamostaljivanje etike kao posebne naučne discipline

Sam termin etika i osamostaljivanje etike kao posebne naučne discipline vezani su za grčkog filozofa **Aristotela** (384-322 p.n.e.). Zahvaljujući njegovim delima **Nikomahova etika** i **Eudemova etika**, termin „etika“ ulazi u upotrebu. On je svrstao etiku između učenja o duši (psihologija) i učenja o državi (politika): oslanjajući se na prvo, ona služi drugom. Cilj etike je bio stvaranje čestitog građanina države.

Aristotelova moralna filozofija često se naziva i etikom vrlina. Polazeći od podele ljudske psihičke delatnosti na razumsku, logičku oblast i na nerazumski, alogički deo, podelio je i ljudske vrline i sposobnosti prema odgovarajućim oblastima. Tako je one vrline koje odgovaraju razumskom delu, a odnose se na znanje, moć shvatanja i pamet, nazvao dianoetičkim, odnosno intelektualnim a one koje odgovaraju nerazumskom delu, a odnose se na htjenja i želje, nazvao je etičkim, moralnim, jer podrazumevaju hrabrost, pravičnost, umerenost. Sastavni u duhu već pomenutog antičkog idealu harmonije, Aristotel određuje vrlinu kao zlatnu sredinu između dve krajnosti u ljudskom ponašanju. Tako, na primer, hrabrost kao vrlina predstavlja sredinu između kukavičluka i sulude odvažnosti; darežljivost je sredina između rasipništva i tvrdičluka; ponos je sredina između sujete i poniznosti, skromnost je sredina između drskosti i stidljivosti; umerenost kao vrlinu čini zlatna sredina između razuzdanosti i neosetljivosti.

Aristotel je, međutim, priznao da se ne može svaka radnja posmatrati u smislu zlatne sredine: „Sama imena nekih stvari ukazuju na zlo – na primer, emocije inata, bestidnost i prezir, kao i radnje poput preljube, krađe i ubistva.“ Drugim rečima, neke radnje su uvek pogrešne i ne može im se tražiti sredina. Nasuprot Sokratovom preteranom intelektualizmu, po kojem se vrlina sastoji u znanju šta je dobro ili zlo, Aristotel ističe značaj praktične moralne akcije. Dobar čovek postaje se samo činjenjem dobrih dela. Kao što se plivanje samo u vodi može naučiti, a muzika sviranjem na instrumentu, tako se i pravedan postaje samo kroz pravedno

postupanje. Kroz repetitivno moralno ponašanje, pojam „dobrog“ se ugrađuje u vrednosni sistem pojedinca. Zato moralne vrline postaju način razmišljanja i delovanja. Mada je za Aristotela učenje o vrlinama kao moralnim svojstvima ličnosti centralni deo etike, u njegovom sistemu došla su do izražaja i neka večna pitanja etike, kao što su ona o: prirodi i izvoru morala, o slobodi volje i osnovama moralnog postupka, o smislu života i vrhovnom dobru, o pravednosti, itd.

DEONTOLOŠKA ETIKA

„Nikada ne bi trebalo da postupam na način za koji ne bih želeo da bude univerzalan.“ (Immanuel Kant, nemački filozof)

Deontolozi (izvedeno iz grčke reči **deon** - dužnost) se ponekad nazivaju „nekonsekvenčijalistima“, zbog toga što naglasak stavlju na postupanje po principu ili prema određenim univerzalnim moralnim vrednostima, bez obzira na dobre ili loše posledice tih postupaka. Najčuveniji deontolog je nemački filozof iz XVIII veka Imanuel Kant, koji je uveo etičku misao u moderno doba. Kantove teorije su zasnovane na pojmu dužnosti i onome što on naziva **kategoričkim imperativom**. Kant je verovao da se moralno ponašanje meri pridržavanjem standarda postupanja zato što su oni dobri, a ne zbog posledica do kojih može doći. On je tvrdio da pojedinci, iako bi trebalo da imaju slobodu delanja, imaju dužnost i odgovornost da se pridržavaju moralnih principa. Drugim rečima, imamo obavezu da govorimo istinu, čak i ako time možemo da povredimo druge. Kant je napisao: „Kada obavljam svoju dužnost, ne tiču me se dobre ili loše posledice.“ Prema ovoj teoriji, zasnovanoj na dužnosti, važe zabrane određenih vrsta ponašanja, čak i ako dovode do korisnih posledica. Umesto fokusiranja na posledice (uostalom, i greške mogu dovesti do dobrih rezultata), deontolozi naglasak stavlju na posvećenost principima koji bi trebalo da budu univerzalno primjenjeni.

„Hteti postati delimično boljim čovekom uzaludan je pokušaj.“ (Immanuel Kant, nemački filozof)

Prema ovom gledištu Robin Hud bio bi negativac, a ne heroj, zbog svog prilično lagodnog pristupa preraspodeli bogatstva. Teorije zasnovane na dužnostima ne odobravaju upotrebu nedozvoljenih sredstava za postizanje pozitivnih ciljeva. Jednostavno rečeno, cilj ne opravdava sredstvo. **Zbog toga što naglasak stavlju na pravila i zbog posvećenosti dužnostima, deontološke teorije se ponekad nazivaju ‘apsolutističkim’, jer ne priznaju izuzetke.**

Kant je vrlo dobro znao da poštovanje univerzalnih pravila postupanja može ponekad naneti štetu drugom. Ipak, racionalno tumačenje njegovih radova jeste da je on verovao kako nikada ne bi trebalo druge osobe tretirati isključivo kao sredstva za ostvarenje cilja i da bismo im uvek morali poklanjati poštovanje i moralno dostojanstvo na koje svako ima pravo.

Kategorički imperativ je etički koncept nemačkog filozofa Imanguela Kanta. Kant daje nekoliko formulacija kategoričkog imperativa:

I formula glasi: **Postupaj prema onoj maksimi za koju možeš poželjeti da postane opšti zakon.**

Primer njegove upotrebe bio bi: „ako ne želim da krađa postane opšti zakon, onda ne smijem ni ja krasti“.

II formula glasi: **Postupaj uvek prema ljudskosti u sebi i u drugim bićima uvijek kao prema cilju, a nikad kao prema sredstvu.**

Ova formula jasno odbacuje instrumentalizovanje čoveka u bilo koje svrhe i naglašava ljudskost kao glavnu dimenziju međuljudskog odnosa.

III formula glasi: **Postupaj uvijek prema onoj maksimi koju bi odredio kada bi bio zakonodavac u kraljevstvu ciljeva.**

Po Kantu, kategorički imperativ ne predstavlja neki postavljeni moral, nego direktno sledi iz analize načina funkcionisanja praktičnog uma, ukoliko ona ima jedan osnovni princip. Taj apriorični princip važi uvijek i svuda, jer je osnova praktičnog uma. Za Kanta ne postoji situacija u kojoj kategorički imperativ može biti zanemaren.

TELEOLOŠKE ETIČKE TEORIJE

„Ko ne gleda posledice, kajaće se nemilice.“ (Narodna poslovica)

Teleološke ili konsekvenčialističke teorije (zasnovane na posledicama) su popularne u savremenom društvu. One polaze od stava da su etički ispravne odluke one koje proizvode najbolje posledice. Konsekvenčijalisti, za razliku od deontologa, ne pitaju da li je neka praksa ili politika dobra ili loša, već da li daje pozitivne rezultate. Postoje, naravno, varijacije na temu teleologije. Na jednom kraju su *egoisti*, koji tvrde da ljudi moraju da se trude da maksimiziraju dobre posledice po sebe. Ali, egoizam bi trebalo odbaciti kao održiv vid moralnog ponašanja zbog toga što se u suštini zasniva na ličnom interesu.

„Mada su appetiti prerušeni pod plemenitim imenom 'više stvari' i 'krstaških ratova', gorka istina je da pojedinac misli samo na vlastite interese.“ (Perl Bak, američka književnica)

Na drugom kraju su *utilitaristi*, koji veruju da bi svi trebalo da se trudimo da promovišemo najviše ciljeve (njopovoljnije posledice) za najveći broj ljudi. Utilitarizam je privlačan zato što promoviše jasnu matricu za donošenje moralnih izbora. Kada se suoče s moralnom dilemom, ljudi bi trebalo da analiziraju koristi i štete za svakoga (uključujući sebe) na koga se odluka odnosi i da zatim izaberu delovanje koje daje najpovoljniji ishod za najveći broj ljudi.

„U traženju koristi nikome nije dosadilo. Korist je delatnost koja odgovara prirodi. Neka ti ne bude zamorno traženje koristi koja će drugima koristiti.“ (Marko Aurelije, rimski car i filozof)

Dvojici britanskih filozofa iz XIX veka, Džeremiju Bentamu i Džonu Stjuartu Milu, pripisuje se da su uveli utilitarizam u modernu zapadnu etičku misao. Milova verzija te filozofije često se naziva stvaranjem najveće sreće za najveći broj ljudi. Kasnije su utilitaristi tvrdili da sreća nije jedina poželjna vrednost i da bi trebalo razmotriti i druge. Konsekvenčijalistički pristup rešavanju etičkih pitanja ima određenu privlačnost. Fleksibilniji je od teorija zasnovanih na dužnostima i omogućava veću širinu u predlaganju rešenja u teškim situacijama. Teleološke teorije pružaju i preciznu proceduru za suočavanje s moralnim izborima preko navođenja

alternativa, procene njihovih mogućih posledica i analize svake opcije u svetlu posledica na druge.

ETIKA EGALITARIZMA

„Seti se da je onaj koga ti nazivaš robom postao od iste materije od koje i ti, da uživa u istom nebu u kojem i ti, da diše isti vazduh, da ima isti život i da čeka istu smrt.“ (Seneka)

Egalitarizam se zasniva na shvatanju da se prema svim osobama mora postupati jednakim u smislu prava i mogućnosti. Ohrabruje razvoj etičkog sistema zasnovanog na jednakosti prema onome što pojedinci zaslužuju, a ne prema posebnim privilegijama. To je egalitaristička ideja, stav da kralj i sluga moraju da se poklone tronu moralnog suda i da pravdu ne bi trebalo sprovoditi selektivno. Drugim rečima, ne sme biti dvostrukih standarda u etičkom odnosu, osim ako ne postoje važni i moralno odbranjivi razlozi za diskriminaciju. Jednu od savremenih verzija egalitarističke ideje izneo je američki filozof Džon Rols u knjizi **Teorija pravde**.

ETIKA RELATIVIZMA

„Ništa nije ni dobro ni зло, nego ga takvim čini naše uverenje.“ (Vilijem Šekspir, engleski književnik)

Delimično kao reakcija na Kantove apsolutističke ideje, nastala je jedna škola filozofa koji su počeli da ističu *vrline relativnih vrednosti*. Ti mislioci su odbacili pristup zasnivanja moralnih izbora na nepromenljivim vrednostima. Britanac Bertrand Rasel (1872-1970) i Amerikanac Džon Djui (1859-1952) najistaknutiji su zagovornici ove filozofije, koja se ponekad naziva „progresivizam“. Djuiju se posebno pripisuje zasluga (ili krivica, u zavisnosti od gledišta) što je uverio državne škole u SAD da ne bi trebalo da se opterećuju usađivanjem moralnih vrednosti učenicima. Naravno, ima onih koji veruju da je ovaj progresivni pokret delovao na štetu moralne stabilnosti mlađih. Taj pokret bi mogao i da objasni zašto se, donedavno, na učenje etike u državnim školama SAD gledalo sumnjičavo.

Relativisti veruju da ono što je ispravno ili dobro za jednog, ne mora automatski biti ispravno ili dobro za drugog, čak i pod sličnim okolnostima. Drugim rečima, pojedinci određuju šta je dobro, a šta loše, sa njihove tačke gledišta, ali ne procenjuju adekvatnost tuđih etičkih sudova.

„Bilo je trenutaka kada je зло posmatrano samo kao način ostvarenja ideje dobrog.“ (Oskar Vajld, irski pisac)

SITUACIONA ETIKA

Relativisti imaju stav da će "ja odrediti šta je dobro za mene, a ti odredi šta je dobro za tebe".

Kada se dovede do svojih krajnjih granica, relativizam može voditi ka moralnoj anarhiji po kojoj pojedinci ne polažu pravo ni na kakve etičke standarde. Manje ekstremno gledište, pak, zastupaju oni koji veruju u određene moralne principe, kao što je govorenje istine, ali spremni su na odstupanja ako im okolnosti to dozvole. Zato je izraz *situaciona etika* ušao u rečnik. Situacionisti odlučuju od slučaja do slučaja da li se isplati odstupiti od pravila.

Američki komunikolog Bert Bredli nudi sledeću negativnu ocenu situacione etike: „Čini se da situaciona etika ima uz nemirujuću sposobnost da opravda čitav niz različitih situacija. Nije teško videti kako se situaciona etika može upotrebiti za racionalizovanje, svesno ili nesvesno, odluka i radnji koje imaju poreklo u sebičnosti i dvosmislenosti.“

„Sve na svetu zasniva se na ličnom interesu.“ (Fjodor Dostojevski, ruski pisac)

Džon Meril, jedan od vodećih teoretičara etike u SAD, slaže se sa prethodno navedenom konstatacijom Berta Bredlija. U knjizi *The Imperative of Freedom* (*Imperativ slobode*) on takav pristup naziva „neetikom“: „Kada se pitanje etike razblaži do subjektivizma, situacije ili konteksta, ono gubi sva etička značenja. Ako je svaki slučaj različit, ako svaka situacija zahteva različite standarde, ako nema apsolutnih vrednosti u etici, onda bi trebalo da odustanemo od čitavog predmeta filozofije morala i jednostavno se zadovoljimo time da svaka osoba može da vodi svoj život po sopstvenom instinktu ili ‘mišljenju’ koje može da se menja od situacije do situacije.“

U svojoj sledećoj knjizi Meril primećuje da je „temperament vremena bacio subjektivistu u dominantnu moralnu poziciju ili bar do tačke kada je ovaj u većini. A za mnoge ljudе danas, ako većina veruje da je nešto etičko – onda je to etičko.“ To nije ohrabrujuće gledište za one koji misle da su podređenost relativizmu i situacionoj etici deo problema, a ne deo rešenja, moralnih boljki društva.

„Sve je relativno na ovom svetu i nema takve situacije od koje ne bi moglo biti gore.“ (Maksim Gorki, ruski pisac)

Možemo zaključiti da je 'ad hoc' odlučivanje od slučaja do slučaja odlučivanje najgore vrste i da se teško može upotrebiti kao model etičkog donošenja odluka.

▼ Poglavlje 10

Pokazne vežbe

PRIMENA ETIKE

Analiziranje etičkih teorija i misli i razmišljanje o primerima vezanim za njih

U ovoj vežbi podsetićemo se etičkih teorija i misli u istorijskom kontekstu, koje su uticale na razvoj savremene civilizacije. Nakon čitanja teksta vezanog za svaku od pojedinačnih etičkih teorija, potrebno je da se prisetite primera (iz istorijskog konteksta, javnog, poslovног ili privatnog života) u kome se dotična teorija pokazala u praksi. Razmislite koju ste pouku ili zaključak iz navedene situacije mogli izvesti.

Predviđeno vreme za ovu vežbu je 135 minuta.

▼ 10.1 Sedam mudraca

IZREKE SOLONA, TALESA, PITAKA, HILONA I BIJANTA

Sedam mudraca je zajednički naziv za najstarije predstavnike grčke etičke filozofije koji su svoje misli izricali u obliku sažetih izreka. Živeli su otprilike između 620. i 550. godine p. n. e.

Solon:

- Priča se da je lidijski kralj Krez, okićen s mnogo nakita seo na presto i upitao Solona da li je video išta lepše. -Svakako, odgovorio je Solon, petlovi, fazani i paunovi sjaje se po prirodi, i to je hiljadu puta lepše.
- Zakoni su kao paučina. Ako padne nešto lako i slabo, tada će to izdržati, ali ako je nešto veće - probit će i izvući će se.

Tales:

- Kako ćemo voditi najbolji i najčasniji život? Ako sami ne činimo ono što kod drugih osuđujemo.
- Šta je teško? - Spoznati samog sebe. A šta je lako? Drugome dati savet.
- Nemoj sticati bogatstvo na nepošten način i ne govorи ružno o onima koji su stekli tvoje poverenje.

- Tales je smatrao da se treba sećati svojih prijatelja bez obzira na to jesu li prisutni ili odsutni. Takođe je smatrao da se ne treba ponositi svojim spoljašnjim izgledom, nego treba težiti da budemo lepi po svom karakteru.

Pitak:

- Bolja je milost nego osveta.
- Bolje je oprostiti nego se posle kajati.
- Treba dobro obaviti posao koji je pred nama.
- Dužnost je razboritih ljudi predvideti nesreću kako bi se ona sprečila.
- Vrati sve što ti je bilo povereno na čuvanje.

Hilon:

- Upitan po čemu se razlikuju obrazovani od neobrazovanih, rekao je: Po dobrim nadama.
- Šta je teško?
 - *Ne odati tajne.*
 - *Dobro raspolagati svojim slobodnim vremenom i*
 - *Biti u stanju podnosići nepravdu.*
- Ne rugaj se čoveku u nesreći.
- Poštuj starost.
- Čuvaj samoga sebe.
- Nemoj da ti jezik istrčava ispred misli.
- Savladaj bes.
- Pokoravaj se zakonima.
- Uživaj u spokoju duše.

Bijant:

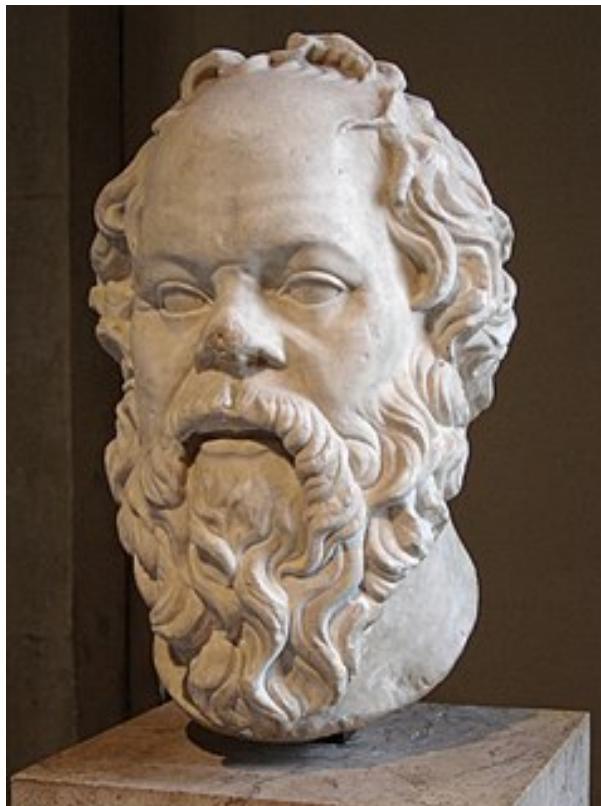
- Nesrećan je onaj čovek koji ne može podnosići nesreću.
- Bolest je duše ako se žele nemoguće stvari.
- Ne treba se zadržavati na nesrećama drugih.
- Treba dostojanstveno podnosići promenu nagore.
- Sporo se odlučuj za neki posao. Ako ga prihvatiš, istraj uporno u njemu.
- Lakše je odlučiti u sporu između dvojice neprijatelja nego između dvojice prijatelja. Jer je sigurno da će se od prijatelja jedan učiniti neprijateljem, a od neprijatelja jedan prijateljem.
- Nedostojnog čoveka nemoj hvaliti zbog njegovog bogatstva.
- Pobedi uveravanjem, a ne silom.
- Uzmi mudrost kao putni trošak od mladosti do starosti, jer to je sigurnija potpora nego sva ostala blaga.

▼ 10.2 Sokrat i Aristotel

STAVOVI I IZREKE SOKRATA

Sokrat (469. p.n.e. - 399. p.n.e.) je antički grčki filozof iz Atine. Nije imao običaj zapisivati svoje misli i jedini izvor o njegovoj filozofiji su dela njegovih savremenika.

- Učio je da je vrlina jednaka znanju. Niko ne greši svojevoljno, smatrao je, nego svako greši zato što ne zna šta je dobro, a ne zato što neće da čini dobro. Niko ne radi protiv onog što je najbolje sa znanjem, već iz neznanja.
- Čim čovek snagom sopstvenog uma spozna šta je istinski dobro, on će to i da učini. Zato je najveću pažnju potrebno posvetiti ljudskom vaspitanju, jer se vrlina može naučiti.
- Istina i moral za Sokrata su identični pojmovi. Sokrat veruje u ljudski razum koji treba sve da ispita i objasni, kako bi ljudi mogli činiti dobro, što će koristiti pojedincu i zajednici.
- U svakom čoveku postoji unutrašnji glas, glas svesti, koji mu pomaže da razlikuje dobro od zlog ponašanja.
- Znanje je jedino dobro, a neznanje jedino zlo. Bolje je činiti malo a dobro, nego puno a loše.
- Kao već star čovek Sokrat je naučio da svira liru, pokazujući kako nimalo nije besmisleno da čovek nauči ono što ne zna.
- Upitan u čemu se sastoji vrlina mladog čoveka, odgovorio je: „Da ništa ne radi preterano.“
- Sa svakim ko je želeo, Sokrat je rado razgovarao. Govorio je da je njegov cilj ne da njegov sagovornik promeni mišljenje, nego da sam dokuči istinu.
- Često bi bacao pogled na gomilu robe koja se prodavala pa bi rekao: „Koliko ima stvari koje meni ne trebaju!“
- Govorio je kako je neobično da ljudi mogu reći koliko ovaca imaju, a ne mogu reći koliko su stekli prijatelja.
- Rečeno mu je da neki čovek o njemu loše govori. On je odgovorio: „Pa on nije ni naučio lepo da govori.“
- Kad su ga upitali treba li čovek da se ženi ili ne, odgovorio je: „Šta god da učiniš, kajaćeš se.“
- Njegova žena Ksantipa jednom ga je prilikom najpre grdila, pa kad nije odgovorio, polila ga je vodom. Na to je on mirno rekao: „Znao sam da nakon grmljavine dolazi kiša.“



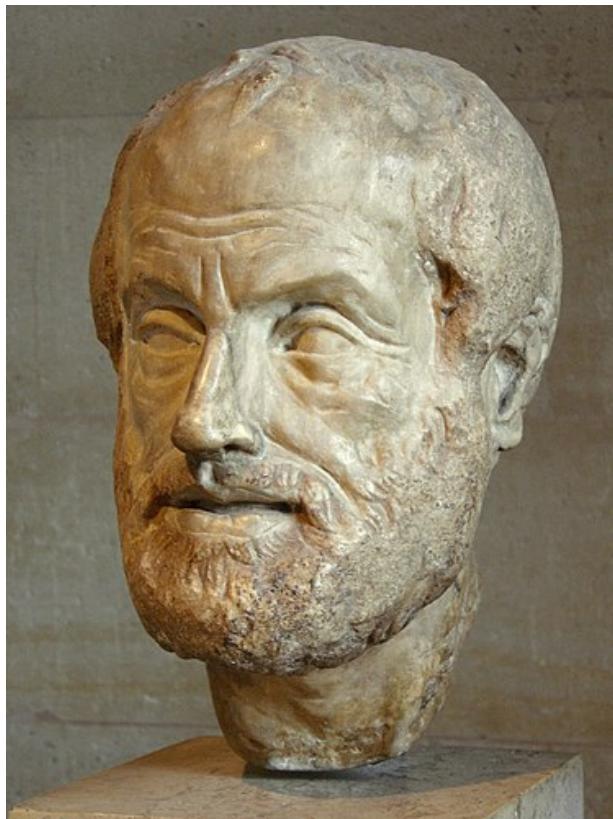
Slika 10.1.1 Sokrat (Muzej Luvr) [Izvor: <https://sh.wikipedia.org/wiki/Sokrat>]

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

IZREKE ARISTOTELA

Aristotel (384. p.n.e.-322. p.n.e.) bio je najsvestraniji i najučeniji grčki filozof koji se smatra jednim od najuticajnijih ličnosti antike.

- Budi gospodar svoje volje i sluga svoje savesti.
- Pametan čovek istovremeno je i moralan.
- Najveća vrlina je sredina između dve krajnosti.
- Pokvareni ljudi poštuju iz straha; dobri ljudi, iz ljubavi.
- Mi smo ono što stalno radimo. Vrlina, dakle, nije čin nego navika.
- Sreća zavisi od nas samih.
- Onaj ko prevlada svoje strahove biće istinski sloboden.
- Strpljenje je gorko, ali plodovi su mu slatki.
- Siromaštvo je majka kriminala, a blagostanje majka nemoralna.
- Kada bi na Zemlji vladala ljubav, svi zakoni bi bili suvišni.
- Jedina stabilna država je ona u kojoj su svi ljudi jednaki pred zakonom.



Slika 10.1.2 Aristotelova bista u Luvru [Izvor: <https://sh.wikipedia.org/wiki/Aristotel>]

▼ 10.3 Etika u svakodnevnom životu - Ilustrativni primeri

ANALIZA PRIMERA

Pročitajte sledeće primere i analizirajte ih.

Prvi primer

Mladi par se doselio u ulicu. Sledеćeg jutra, dok su doručkovali, žena je primetila komšinicu kako prostire veš.

„Kako je prljav njen veš”, rekla je. „Uopšte ne zna da ga opere. Možda joj treba bolji prašak za pranje?”

Muž je čutke posmatrao ženu i nije izustio ni reč.

Svaki put kada je komšinica širila veš, komentar je bio isti...

Mesec dana kasnije, žena se začudila videvši da je veš komšinice čist kao sneg. Rekla je mužu: „Pogledaj! Konačno je naučila da pere veš. Ko li ju je to naučio?”

Muž je odgovorio : „Niko! Ja sam danas ustao ranije i oprao prozore.”

Tako je to u životu. Sve zavisi od toga koliko je čist prozor kroz koji gledamo. Pre nego što počnemo da kritikujemo, možda bi trebalo da proverimo kvalitet našeg pogleda. Tek tada ćemo jasnije moći da vidimo druge ljude.

Drugi primer

Kada biste saznali da žena-trudnica već ima osmoro dece od kojih je troje gluvo, dvoje slepo, jedno mentalno zaostalo, a ona sama ima sifilis – da li biste joj preporučili abortus?

Pre nego što pročitate odgovor na ovo, pročitajte i sledeće pitanje:

Treći primer

Vreme je da se izabere novi svetski vođa. I vaš će se glas uzeti u obzir. Evo informacija o trojici glavnih kandidata:

Kandidat A: Povezan je s korumpiranim političarima, a pri donošenju odluka savetuje se s astrolozima. Imao je dve ljubavnice. Teški je zavisnik od duvana, a dnevno popije 8-10 martinija.

Kandidat B: Dva puta je na poslu dobio otkaz, spava do podneva. Na fakultetu se drogirao, a svake večeri popije četvrt litre viskija.

Kandidat C: Odlikovan je ratni heroj. Vegetarianac je, ne puši, ponekad popije po pivo. Nikada nije imao vanbračne avanture.

Kojeg biste kandidata izabrali? Ne čitajte dalje pre nego što donesete odluku!

Dakle, kandidat A je Frenklin D. Ruzvelt, kandidat B je Vinston Čerčil, a kandidat C je Adolf Hitler. A, usput, u vezi pitanja o abortusu – ako ste odgovorili da, upravo ste ubili Ludviga van Betovena!

▼ 10.4 Zadaci za samostalni rad

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za samostalni rad

Predviđeno vreme izrade zadatka je 30 minuta.

Nakon čitanja ovih tekstova vezanih za izreke antičkih mudraca, kojih primera ste se prisetili (iz istorijskog konteksta, javnog, poslovног ili privatnog života) u kome su izreke primenjive u praksi. Razmislite koju ste pouku ili zaključak iz navedene situacije mogli izvesti.

Navedite pet izreka i pet situacija iz poslovног života u kojima se one mogu primeniti.

Svoje odgovore šaljite u nastavku ove lekcije.

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 1

Moral predstavlja sistem moralnih pravila, skup normi koje određuju čovekovo ponašanje u društvu i to prema društvu u celini, prema drugim članovima društva i prema samom sebi. Kao skup pravila ponašanja, moral se zasniva na normama o dobru i zlu, a manifestuje se u vrednosnom procenjivanju ljudskih postupaka, u smislu koje je ponašanje dostoјno čoveka a koje nije, koje je vredno, a koje se može označiti kao bezvredno, koje se odobrava, a koje se osuđuje. U skladu sa moralnim normama, a u sklopu složene komunikacije koja se odvija u društvu, ljudi formiraju svoje ličnosti, karaktere i osobine, usmeravaju svoju motivaciju i delovanje, vrednuju i sude i sebi i drugima.

Moral je nastao sa nastankom ljudskog društva. Svoj razvoj beleži u skladu sa dostignutim nivoom društveno-ekonomskog razvoja civilizacije. Poreklo morala je ljudsko, može se naći u ljudskom društvu, u samom čoveku. Jer, živeći u društvu, živeći sa drugim ljudima, stvarane su razne vrste normi koje su regulisale odnose tog zajednickog življenja. Čovek kao slobodno, (samo)svesno, stvaralačko i odgovorno biće, stvara moral kao tvorevinu koja služi očuvanju njegovog ljudskog identiteta.

Etika je filozofska disciplina koja proučava moral, odnosno moralni fenomen u najširem smislu – proučava njegovo poreklo, ciljeve i smisao moralnog delovanja. Ona objašnjava mesto morala u sistemu društvenih odnosa, ispituje njegovu prirodu i unutrašnju strukturu, traga za izvorima morala i kriterijumima moralnog vrednovanja ljudskih postupaka i nastoji da razume smisao i ciljeve čovekovih moralnih pobuda. U svom najopštijem smislu, etika je sistematično nastojanje da se naše individualno i naše društveno moralno iskustvo učine smisaonima tako što će se odrediti pravila koja treba da vladaju ljudskim ponašanjem, vrednosti dostoјne stremljenja i karakterne crte koje zaslužuju da u životu dođu do izražaja.

Svako etičko delovanje usmereno je na postizanje nekog dobra, pojedinačnog ili zajedničkog. U evropskoj filozofiji Aristotel je etiku označio kao praktični deo filozofije. To znači da se uloga etike očituje u praksi, u svakodnevnom životu. Prihvatajući moralna načela, pojedinac oblikuje vlastitu moralnu svest, moralni sistem prema kome se upravlja. Svaki čovek tako izgrađuje i vlastitu filozofiju morala, koja prepostavlja ličnu moralnu odgovornost.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 1

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Uvod u poslovnu i profesionalnu
etiku

Lekcija 02

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 02

UVOD U POSLOVNU I PROFESIONALNU ETIKU

- ✓ Uvod u poslovnu i profesionalnu etiku
- ✓ Poglavlje 1: Pojmovno određenje poslovne etike
- ✓ Poglavlje 2: Mitovi, vrline i poroci poslovne etike
- ✓ Poglavlje 3: Poslovni moral kao deo poslovne etike
- ✓ Poglavlje 4: Odnos prema biznisu kroz istoriju
- ✓ Poglavlje 5: Nastanak i razvoj poslovne etike
- ✓ Poglavlje 6: Pojmovno određenje profesionalne etike
- ✓ Poglavlje 7: Uloga profesija u društvu
- ✓ Poglavlje 8: Profesionalne privilegije
- ✓ Poglavlje 9: Uvođenje etičkog kodeksa
- ✓ Poglavlje 10: Profesija i etički kodeks
- ✓ Poglavlje 11: Pokazne vežbe
- ✓ Poglavlje 12: Zadatak za samostalni rad
- ✓ Poglavlje 13: Prvi domaći zadatak
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 2

Još od samih početaka poslovanja, načina rada i sticanja profita i ostalih pogodnosti koje pruža uspešno poslovanje, nameće se pitanje: koliko poslovanje ima dodirnih tačaka sa moralom i moralnim delovanjem pojedinaca i grupa? Možemo takođe imati i dilemu oko toga da li bogatstvo neminovno podrazumeva i sumnju, zavist i nepoverenje u način sticanja, poreklo i gomilanje istog. Posmatranje odnosa između poslovanja i etike može se proširiti na način rada, korišćenje ekonomskih i prirodnih resursa, rukovođenje preduzećem, vlasničke odnose, odnos prema zaposlenima, kvalitet rada, odnos prema lokalnoj zajednici, religiji, državi.

Mnogi će konstatovati da istorijski razvoj ekonomskih odnosa ne ostavlja mnogo prostora za tezu da su etika i poslovanje u neposrednoj vezi. Drugi će ipak reći da etika i način rada i poslovanja, upravljanje preduzećem i njegovo organizovanje, nemaju baš ništa zajedničkog. Neki će možda zaključiti da ekonomija nema baš nikakvu obavezu niti potrebu da bude moralna, a ima i onih koji bi dodali da ekonomija i poslovanje, po svojoj suštini, ne mogu biti etični sve i kada bi to i hteli da budu.

Na drugoj strani, postoji mišljenje da poslovanje bez moralnih kriterijuma i ekonomija bez poslovne etike ne mogu dati trajnije, stabilnije i značajnije rezultate, niti neku konkretnu zajednicu učiniti srećnom i prosperitetnom. Nedostatak poslovne etike predstavlja prvi i osnovni uzrok da će, u „pogodnom“ trenutku, u nekoj organizaciji doći do izbijanja skandala i poremećaja poslovne atmosfere. Zbog toga se često govori o potrebi uvođenja etičkog kodeksa u princip poslovanja, rada i rukovođenja u preduzećima.

Tu se još javlja dilema o tome da li je poslovna etika stvar lične savesti direktora, menadžera, službenika, radnika, ili je to rezultat kolektivnog i zajedničkog morala neke grupe, zajednice, sredine, društva. U današnje vreme, označeno kao doba globalizacije, ova dva suprotstavljenia stava o odnosu između poslovanja i etike dobijaju sve više na značaju i traže što potpuniji i hitniji odgovor, koji će biti podupret svestranijim interdisciplinarnim istraživanjem. Čini se da je danas ovo pitanje ponovo aktuelizovano i ono postaje nezaobilazno, kako u nerazvijenim zemljama, zemljama u procesu tranzicije, tako i u onim najrazvijenijim ekonomijama i društvenim prostorima.

▼ Poglavlje 1

Pojmovno određenje poslovne etike

DEFINISANJE POSLOVNE ETIKE

*„U predgovoru svake naučne poslovne knjige govori se o moralu.“
(Peter Draker, austrijski teoretičar menadžmenta)*

Poslovnu etiku možemo definisati kao primenu opšteprihvaćenih etičkih načela u procesu poslovanja preduzeća i pojedinaca. To je primenjivanje moralnih načela na poslovanje kako bi se utvrdilo šta je u njemu ispravno ili pogrešno.

Poslovna etika je hibrid koji spaja dve odrednice poslovanja. S jedne strane, poslovanje ima za cilj materijalnu uspešnost, što znači zadovoljavanje potreba klijenata-kupaca i zadovoljavanje materijalnih potreba proizvođača putem zarade, profita, itd. S druge strane, poslovanje uključuje i etičku, odnosno moralnu dimenziju.

Ukoliko posao definišemo kao delovanje s ciljem ili kao misiju, a etiku kao nauku koja reguliše i promišlja pravila ljudskog ponašanja, poslovna etika bi bila primenjivanje ili uvažavanje etičkih principa u svim poslovnim aktivnostima.

Pod poslovnom etikom se podrazumeva *obaveza* da se posao obavi na odgovarajući način i podrazumeva se *odgovornost* za njegovo (ne)obavljanje. U tom smislu, moralno odgovorna osoba se obavezuje da će posao obaviti i da će prihvati odgovornost za neuspeh ili grešku. **Odgovornost** stoga može biti **lična**, vezana za pojedinca u organizaciji, kao i **korporativna društvena odgovornost**, vezana za organizaciju.

Smatra se da etičko ponašanje u poslu opredeljuju tri grupe faktora:

- *Karakter ličnosti* – uticaj porodice, religijske vrednosti, lični standardi, potrebe, itd.
- *Organizacija* – politike, pravila, organizaciona kultura, ponašanje prepostavljenih, itd.
- *Okruženje* – zakonska regulativa, norme i vrednosti društva, etička klima i sl.



Slika 1.1 Poslovna etika [Izvor: Autor]

Poslovna etika označava one moralne norme (pravila) koja važe u poslovnim odnosima; obuhvata principe i standarde, spontano nastale ili postavljene, zasnovane na moralnoj vrlini i profesionalnom dobru, kojima se uređuje ponašanje svih zaposlenih u privrednim subjektima, predsednike i članove upravnog i izvršnog odbora, nadzornog odbora, odbora revizora kao i sva lica koja su za obavljanje neke delatnosti u ime privrednog subjekta angažovana na osnovu ugovora.

SPROVOĐENJE ETIČKIH PRINCIPA U POSLOVNOM SVETU

Praktično sprovođenje etičkih principa u poslovnom svetu ključni je problem poslovne etike.

Poslovnu etiku ne možemo izjednačiti s čistom etikom, jer je polje njenog delovanje između težnje za dobiti i čistih etičkih principa, kao što su: istina, priateljstvo i sl. Kod poslovne etike, za dobro obavljeni posao, očekujemo da i druga strana izvrši svoj deo obaveze. Etičnost se ogleda u ispunjavanju ciljeva svih dogovorenih strana. U poslovnom delovanju gotovo ništa ne činimo samo za opšte dobro, nego je prisutna i lična korist, odnosno dobit.

Etičnost se u poslovnom svetu odnosi na korektno izvršavanje preuzetih ciljeva za koje smo odgovorni drugoj strani.

U savremenom društvu poslovanje se obavlja uglavnom za novac, premda npr. umetnici, lekari ili naučnici veliki deo svog delovanja razmenjuju za ugled, moć i sl. Poslovnu etiku dakle treba shvatiti i šire od pojma dobiti. Iz poslovne etike isključeni su oni koji obavljaju posao, a iz toga ne ostvaruju nikakvu korist.

Poslovna etika je povezana i sa *organizacionom (korporativnom) kulturom*, unutrašnjom radnom sredinom kompanije – okvirom koji usmerava svakodnevno ponašanje i odlučivanje zaposlenih i koji vodi njihove aktivnosti ka ostvarenju organizacionih ciljeva. Korporativna kultura obuhvata pravila ponašanja, osnovne vrednosne sisteme, etičke principe i specifična pravila koja kompanija nastoji da primeni. Pod poslovnom etikom se podrazumevaju i

vrednosti moralnog ponašanja, kao i norme etičkog ponašanja pretočene u *kodeks* profesionalnog ili poslovnog ponašanja, kao i *poslovni bonton*.

Polazeći od osnovnih načela etike i njihove primene na poslovno ponašanje, poslovna etika se kao posebna naučna disciplina može odrediti kao skup moralnih normi o ponašanju prema sociokulturnoj i poslovnoj sredini, prema drugim ljudima sa kojima se stupa u poslovni kontakt i prema odlučivanju, dužnostima, obavezama, pravu i odgovornostima, u svim aspektima i sferama poslovanja.

Znači, predmet poslovne etike je skup moralnih pravila ponašanja u svim poslovnim aktivnostima usmerenim ka uspešnom i profitabilnom biznisu. Norme su utemeljene na vrednostima koje se zasnivaju na osnovnim etičkim principima, njihov sadržaj se izražava sudovima o dobrom i lošem, uspešnom i neuspešnom poslovnom ponašanju, a njihov cilj je da se obavežu svi učesnici u ukupnim poslovnim procesima na etičko ponašanje.

▼ Poglavlje 2

Mitovi, vrline i poroci poslovne etike

ZNAČAJ ADEKVATNOG POZNAVANJA POSLOVNE ETIKE

„Nema nikakvih garancija da etično poslovanje vodi uspehu, ali istovremeno nema nikakvih garancija ni da neetično poslovanje vodi uspehu.“ (Mark Pastin, američki etičar)

Poslovna etika, kao i svako drugo područje etike, pa tako i kao svaka druga humanistička nauka, deli mnoge poroke i vrline ostalih nauka tog područja. Pored toga, o njoj postoje mnogi mitovi ili predrasude (u negativnom smislu reči). Oni izviru iz nepoznavanja jednostavnog i očitog razlikovanja koje vredi za sve stvari, pa tako i za poslovnu etiku.

Svakako, svi smo sposobni da subjektivno razliujemo dobro od zla, većina je čak sposobna da obrazloži svoje postupke, ali za mnoge struke, zanimanja i poslove nije lako predvideti, prepoznati i rešiti čak ni standardne i najčešće moralne teškoće, a još manje retke ili novonastale teškoće.

Uz to, poslovna etika se ne tiče samo određene struke i njene sopstvene moralnosti ili nemoralnosti, nego i šireg okruženja koje je društveno, pravno, političko i kulturno. Zato postoji nužnost bavljenja poslovnom etikom i njenim ispravnim razumevanjem. To razumevanje svakako isključuje ceo niz pogrešnih verovanja o poslovnoj etici, a uključuje jasnu svest o njenim dobrim i lošim stranama, najpre u praktičnoj primeni, tj. odlučivanju i postupanju. Pogledajmo zato neke, možda i najčešće, mitove, poroke i vrline poslovne etike. S obzirom na poroke poslovne etike, treba napomenuti da je poslovna etika sastavljena od poslovanja, etike, kulture, politike, socijalnih pitanja, itd. Poslovna etika nije ni jedno od tih područja na način redukovana na ta područja (kao npr. „poslovna etika je sociologija rada“). Ona, s druge strane, nije ni „gomila“ raznih spoznaja, prosuđivanja i predloga ili saveta za delovanje. Ona je, naime, ipak i pre svega „primenjena etika“ i to „primenjena na poslovanje“.

ISPRAVNA I POGREŠNA VEROVANJA O POSLOVNOJ ETICI

Predstavljanje poroka, mitova i vrlina poslovne etike

POROCI

- Poslovna etika se često prezentuje kao stvar rešavanja konkretnih slučajeva u kojima je samo jedna opcija očito rešenje.

- Neretko poslovna etika ne omogućava radniku, vlasniku, trgovcu, kupcu i drugima da jasno odrede što treba činiti (siva zona).
- Mnoge se dimenzije često mešaju s poslovnom etikom, kao, na primer, pitanje moći (ekonomske, političke, pravne), pitanje kulture (običaja i navika, najpre u radu u dotičnom društvu, zajednici i među zaposlenima organizacije).
- Uobičajene opšte provere rešenja slučajeva često zakazuju (zlatno pravilo, subjektivni osećaj, test autoriteta (šta bi mama na to rekla), test prosuđivanja javnosti (šta bi komšije rekle)).

MITOVI

- Poslovna etika je pitanje religije, a ne poslovanja.
- Zaposleni su ionako moralni tako da nema potrebe za etikom.
- Poslovnu etiku najbolje vode filozofi, teolozi i uopšte akademski ljudi.
- Poslovna etika je suvišna - ona samo potvrđuje ono što znamo - „čini dobro“.
- Poslovna etika je stvar toga da dobri ljudi propovedaju lošima.
- Poslovna etika je novi policajac u kraju.
- Etikom se ne može upravljati.
- Poslovna etika i društvena odgovornost su ista stvar.
- Naša organizacija nema problema sa zakonom, dakle mi smo moralni.
- Sprovoditi etiku na radnom mestu ima malu praktičnu vrednost.

VRLINE

- Poslovna etika može veoma da pomogne ljudima u vođenju poslovanja.
- Poslovna etika pomaže zajedništvu svih zaposlenih u organizaciji, izvan okvira interesa za zaradom i profitom.
- Poslovna etika je oblikovala svet u kome danas živimo.
- Ona je rezultat koliko rada u akademskim krugovima, toliko i rada etičkih aktivista (od 60-ih i 70-ih godina XX veka) i etičkih službenika u kompanijama.
- Ti isti aktivisti i udruženja zaslužni su za donošenje mnogih zakona, za sigurnost radnika, proizvoda, životne sredine, itd.

▼ Poglavlje 3

Poslovni moral kao deo poslovne etike

VAŽNOST POSLOVNOG MORALA

„Čuvam u duši lepe moralne osobine koje ne stvaraju veliku buku i paradu.“ (Lao-Ce, kineski filozof)

Poslovni moral je skup nepisanih, opštih, za pojedinca karakterističnih moralnih normi i vrednosti, koje određuju njegovo ponašanje u svim poslovnim odnosima i svim vremenima. Osnovne karakteristike poslovnog morala odnose se na: poštovanje ličnosti, uzajamno poštovanje i poverenje, poštovanje različitosti, savladavanje razlika i uvažavanje interesa drugih, zaštitu dostojanstva, odgovornost i dužnost prema drugima, uzajamnu pomoć, držanje obećanja i date reči. Odnose se i na poštovanje dobrih poslovnih običaja i namera, poslovni kompromis, humanost, samostalnost, tačnost, kreativnost, istinitost, toleranciju, saradnju, doslednost i sl.

Britanski biznismen i publicista Karl Sjuel je na sledeći način opisao značaj poslovnog morala: „Mi smo ljubazni. Trudimo se da se ophodimo prema ljudima – klijentima i radnicima – isto kao što se ophodimo prema deci, roditeljima, supružnicima ili prijateljima. Ponašanje u skladu sa ‘zlatnim pravilom’ vam obezbeđuje mnoge pogodnosti. Ljudi se ne žale. Umesto toga kažu: ‘Vi ste stvarno ljubazni prema nama, i zadovoljstvo je raditi sa Vama.’ I odlazak na posao je lakši. Manje je sukoba, jer nas klijenti vole. To je kao da poslujemo sa prijateljima, umesto sa neprijateljima. Profitabilnije je. Kada stvorite prijatnu atmosferu, dugoročno ona donosi veću prodaju i manje troškove.“

„Ljubaznost se pamti, čak i kad se posao ne završi uspešno.“ (Meša Selimović, književnik)

Poslovni lideri istaknutih kompanija kao što su Johnson and Johnson, IBM, Goldman Sachs, Hewlett-Packard, Ford, 3M... i mnoge druge, naglašavaju da su visoki standardi u ponašanju osoblja ona glavna imovina koja ima istu ekonomsku vrednost kao i drugi, jednako apstraktan, pojam „dobre volje“.

PRIMER - VAŽNOST SNAŽNE RADNE ETIKE

Motivacioni video sa YouTube-a

Pogledajte sledeći snimak i razmislite o njemu.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 4

Odnos prema biznisu kroz istoriju

POSLOVANJE U DREVNA VREMENA

„Socijalisti kažu da je stvaranje profita greh! Ja mislim da je greh praviti gubitke!” (Vinston Čerčil, britanski državnik i političar)

U širem smislu, poslovanje je postojalo još kod drevnih Sumera, koji su imali intenzivnu trgovinu i beležili zapise o tome još pre šest hiljada godina. No, na aktivnosti u svetu poslovanja nije se uvek gledalo kao na glavno i dolično zanimanje, kao što je to slučaj u savremenom društву, a etički pogled na ovaj svet tokom većeg dela istorije bio je skoro potpuno negativan.

Aristotel, koji zaslužuje priznanje kao prvi ekonomista (dve hiljade godina pre oca savremene ekonomski nauke Adama Smita /Adam Smith/), izdvojio je dve različite funkcije iz onoga što mi danas nazivamo ekonomijom; jedna od njih je bila **oikonomia** ili porodična trgovina, koju je on odobravao i smatrao suštinskom za funkcionisanje bilo kog pa i umereno složenog društva, a druga je bila **hrematistika** ili trgovina radi koristi. Ovu drugu, po njemu čisto sebičnu aktivnost, Aristotel je proglašio potpuno lišenom vrline, a one koji su učestvovali u njoj nazvao je parazitima.

U starim jezicima razmena i prevara značile su jedno isto. Pojam trgovca bio je sinonim za pojам varalice. Trgovac je smatrana za čoveka koji ne preza ni pred najnepoštenijim sredstvima kako bi samo prodao svoju robu.

Trgovina je dugo kroz istoriju smatrana nepoštenom, pa čak i nepristojnom delatnošću. Još u jedanaestom veku trgovalo se i kupovalo samo u nevolji, osim u nekim većim manastirima.

Trgovina se često mešala i sa pljačkom. Navedimo primer Vikinga za koje je teško oceniti da li su bili trgovci ili razbojnici. Kada bi uplovili u neku luku, istakli bi na jarbolu crveni štit kao znak mira i namere da razmene neku robu, međutim kad bi razmena bila završena, skidali bi crveni štit i započinjali pljačku i gusarstvo. Čak i kad razmena nije obavljana u sprezi sa pljačkom i nasiljem, trgovina je u srednjem veku bila u najtešnjoj vezi sa prevarom i obmanom kupca.

„Kao rat i gusarstvo, tako je postojala i trgovina, koja se sprovodila bez normi i pravila u odnosima sa strancima, nesaplemenicima; ‘spoljni moral’ je dozvoljavao ovde ono što je u odnosu ‘među braćom’ bilo strogo zabranjeno.“ (Maks Veber, nemački filozof i sociolog)

NASTANAK KONCEPTA „EKONOMSKOG ČOVEKA”

Rani kapitalistički mentalitet zasnivao se na poslovici: "Profit je profit, bez obzira kako se do njega došlo."

Ostala su zabeležena mišljenja poznatih misilaca i filozofa tog vremena o ovoj sferi ljudske delatnosti. Na primer, Sv. Jeronim je govorio da je trgovina opasna za spas duše, jer je teško moguće obavljati je bez prevare. Aurelije Avgustin je pisao kako se poslovan čovek može bezgrešno vladati, ali da ipak neće biti mio Bogu. Toma Akvinski je u XIII veku smatrao da su trgovački poslovi većinom nemoralni, jer trgovac uvek prodaje robu skuplje nego što ona stvarno vredi, itd. S obzirom da je srednjovekovna teologija smatrala zarađivanje novca moralno sumnjivom delatnošću, ona nije ni mogla da uspostavi moralne norme i standarde koji bi važili za poslovanje.

U periodu pre reformacije poslovanje je bilo utemeljeno na izrazitom individualizmu, koji nije pokazivao interesovanja za poslovne partnere i druge uključene strane u razmeni. Aristotelov napad na praksi zelenašenja zadržao je svoju snagu praktično sve do XVII veka. Samo osobe na marginama društva, a nikako ugledni građani, bili su angažovani u takvim praksama (na primer, Šekspirov Šajlok iz **Mletačkog trgovca** bio je ološ i zelenaš).

Nastanak ekonomije kakvu danas poznajemo i nastanak koncepta „ekonomskog čoveka“ zahtevao je ogromnu promenu u stavovima, vrednostima i verovanjima. Veliki podstreh razvoju poslovanja dala je pojava protestantizma. Za razliku od srednjovekovne teologije, protestantski teolozi propovedali su da rad nije nužda, već moralno pozitivna aktivnost koja se mora preuzeti radi božanskog poretka i radi spaša duše svakog pojedinca. Nemački filozof i sociolog Maks Veber je istakao: „Kapitalizam i hrišćanstvo su bliski rođaci. Kapitalizam nikada ne bi bio ovakav kakav je sada da nije bilo protestantske revolucije, čiji je rezultat nova radna etika. Martin Luter je rekao da bi trebalo da se molimo i da radimo – **ora et labora** na latinskom. Rad je, sam po sebi, bio dobra stvar, čin poštovanja, jačanja duha i poniznosti... Luterov edikt proizveo je generacije i generacije samomotivisanih radnika. Želeli su da rade, jer je rad bio put ka boljem.“ Dok je rad ranije bio doživljavan kao Božija kazna, kao muka koja omogućava da se ispaštanjem razreši stega osećanja krivice, posao i rad se sada idealizuju. Oni postaju sredstvo uspeha i izdvajanja od drugih.

„U ranom hrišćanstvu, prosjak je mogao biti Božije dete, uspešan pokajnik, koga su ljudi čak mogli i slaviti kao sveca. U protestantskom društvu, zasnovanom na ovozemaljskim dostignućima, on je, međutim, neko koga bi trebalo da je stid.“
(Gerhart Pirs, američki psiholog)

RAZVOJ KAPITALISTIČKOG EKONOMSKOG PORETKA

*„Ljudi koji zajednici obezbeđuju produktivnost, zaposlenost, blagostanje i plate jesu dobročinitelji i moraju biti priznati kao takvi.“
(Vilijem Hirst, američki izdavač)*

Protestanti su se učili idealima štedljivosti i marljivosti, kao i sticanju profita. Tako je nastajao ideal buržoaskog ekonomskog života koji se nalazi i u osnovi modernog ideala „ekonomskog

čoveka". Životni uspeh dovodio se u vezu sa ličnim moralom i odgovornošću u izvršavanju svojih obaveza. Na taj način je protestantska etika ne samo podstakla prvobitnu akumulaciju kapitala i snažan razvoj kapitalističke privrede, već je isto tako omogućila da i danas razumemo vezu između lične moralnosti i finansijskog uspeha, tj. između korporativne etike i stvaranja profita.

Džon Kalvin i ondašnji engleski puritanci učili su o vrlinama štedljivosti i preuzetništva, a škotski ekonomista Adam Smit je kanonizovao novu „veru“ u svom glavnem delu **Istraživanje prirode i uzroka bogatstva naroda** (poznatom pod skraćenim nazivom **Bogatstvo naroda**) objavljenom 1776. godine, koje predstavlja osnovno delo klasične političke ekonomije i pripada grupi knjiga sa najvećim uticajem u istoriji. Ta knjiga je izvršila prevrat u ekonomskim idejama s kraja XVIII veka i intelektualno utemeljila savremeni kapitalistički ekonomski poredak.

Osnovna Smitova ideja, koja ga je učinila slavnim, jeste da **rad pojedinca u racionalnom sopstvenom interesu u slobodnoj ekonomiji vodi povećanju blagostanja svih**. Ta ideja predstavlja temelj tržišne privrede, odnosno pokazuje kako naizgled haotičan tržišni sistem poseduje unutrašnju logiku i pokorava se regulaciji tzv. nevidljive ruke tržišta. Da bi neko zaradio novac u sopstvenom interesu, on mora da na konkurenckom tržištu pruži drugima nešto što oni cene i smatraju odgovarajućom protivvrednošću, čime i nesvesno i nevoljno potpomaže njihove interese.

„Ne očekujemo mi večeru od dobrodušnosti mesara, pivara i pekara, već od njihovog čuvanja vlastitog interesa.“ (Adam Smit, škotski ekonomista i moralni filozof)

Znači, ukoliko se poštuju tudi život, imovina i ugovori na osnovu kojih ljudi trguju dobrima, obezbeđen je osnovni način uskladišavanja različitih interesa – tržište. Polazeći od svog interesa, pojedinci će sami znati šta se može prodati i to će proizvoditi, te stoga nema potrebe da se bilo ko sa strane meša u tržišnu razmenu i određuje pojedincima šta da proizvode, u kojim količinama i po kojim cenama.

ULOGA DRŽAVE U EKONOMSKOM ŽIVOTU

„Jedni misle da je privatni biznis plen koji treba uloviti, drugi da je krava koju treba izmusti, a retko ko misli da je to tegleći konj koji vuče lokomotivu.“ (Vinston Čerčil, britanski državnik)

Raširena je zabluda da Smit, kao pobornik tržišnog sistema, negira svaku ulogu države. Smit veruje da država može doneti veliku korist ekonomskom životu ukoliko čini prave stvari, kao što su zaštita ugovora i patenata, državno obrazovanje za siromašne i infrastrukturni projekti (putevi, mostovi itd.).

„Malo toga je potrebno da se od najgoreg varvarizma stigne do najvišeg blagostanja, osim mira, niskih poreza i valjanog deljenja pravde; sve ostalo donosi prirodan poredak stvari.“ (Adam Smit, škotski ekonomista i moralni filozof)

Opšte prihvatanje poslovnog sveta i priznavanje ekonomije kao glavnog dela društvene strukture, zavisilo je od samog novog načina razmišljanja o društvu i zahtevalo je ne samo promenu religijskog i filozofskog senzibiliteta, već, na njihovoj osnovi, i nov osećaj za društvo,

pa i za ljudsku prirodu. Ovaj preobražaj može se delimično objasniti urbanizacijom, pojmom većih centralizovanih društava, osamostaljivanjem porodičnih grupa kao potrošača, brzim napretkom tehnologije, rastom industrije i pratećim razvojem društvenih struktura, potreba i želja. Uz pomenuto delo Adama Smita, Aristotelova hremastika (trgovina radi koristi) postala je glavna institucija i temeljna vrlina modernog društva.

▼ Poglavlje 5

Nastanak i razvoj poslovne etike

POSLOVNA ETIKA KAO TEMA RAZGOVORA U POSLOVNIM KRUGOVIMA

Poslovanje bez moralnih kriterijuma i ekonomija bez etike ne mogu dati trajnije, stabilnije i značajnije rezultate, niti neku konkretnu zajednicu učiniti srećnom i prosperitetnom.

Poslednjih decenija poslovna etika je sve češće tema razgovora u poslovnim krugovima. Na popularizaciju i učestalije promišljanje o poslovnoj etici uticalo je više motiva. Jedan od najvažnijih je poslovni neuspeh ili gubitak ugleda, kao i pad vrednosti na tržištu, nekih svetski poznatih preduzeća. Neodgovorni pojedinci i same organizacije svojim odlukama i delovanjem nanose velike gubitke. Te propuste je vrlo teško ili gotovo nemoguće nadoknaditi.

„Dobar glas daleko se čuje, a loš još dalje.“ (Narodna poslovica)

Ko može garantovati da će preduzeće povratiti jednom izgubljeni ugled? Svesni istinitosti činjenice, mnogi su započeli ozbiljnije da vode brigu o etici u poslovanju. U prilog tome ide i činjenica da se svake godine u brojnim zemljama sprovodi i izbor preduzeća koje svoje poslovanje najuspešnije vodi u skladu s poslovnom etikom.

Razvoj poslovne etike u svetu odvijao se u skladu sa razvojem društva, pa je u tom smislu tekao u skladu sa aktuelnim društvenim pojavama. Zato su se u pojedinim periodima menjali pristupi vezani za oblast poslovne etike.

RAZVOJ POSLOVNE ETIKE TOKOM PEDESETIH I ŠEZDESETIH GODINA XX Veka

O poslovnoj etici počelo se više govoriti od pedesetih godina XX veka.

Tokom **pedesetih godina XX veka** aktuelna pitanja su bila: prava radnika na pravičnu zaradu i odgovarajuće uslove zaposlenja, istina u oglašavanju i poštenje u trgovackim poslovima.

„Uzmi ono što je tvoje, drugome daj njegovo.“ (Latinska poslovica)

Šezdesete godine su donele pokretanje društvenih pitanja u biznisu. Tih godina došlo je do pojave kontrakulture, razdornog rata u Vijetnamu, porasta problema zagađenja sredine, nuklearnog i toksičnog otpada. Rat u Vijetnamu je pokrenuo opšte negodovanje sa moralnog

stanovišta, u vezi sa političkom i vojnom agresivnošću vojnoindustrijskih kompleksa i multinacionalnih konglomerata.

Biznis se našao na udaru zbog nedostatka društvene svesti i zbog oštećivanja društvene zajednice na bezbroj načina. Poslovne škole odgovorile su uvođenjem kurseva za društvena pitanja, na kojima se razgovaralo o optužbama protiv biznisa, i mogućim odgovorima i lekovima. Poslovni svet je prвobитно reagovao defanzivno, a potom krenuo da sprovodi promene nužne da odbije napade. Unutar organizacija i unutar zakonodavne arene institucionalizovan je niz reformi socijalne svesti – od kontrole zagađenja, do standarda koji određuju jednake mogućnosti zapošljavanja.

„Od drugog očekuj ono što budeš drugom učinio.“ (Latinska poslovica)

RAZVOJ POSLOVNE ETIKE TOKOM SEDAMDESETIH GODINA XX Veka

Sedamdesetih godina došlo je do još intenzivnijeg interesovanja za etiku biznisa.

Sam termin „poslovna etika“ oblikovan je u ovom periodu prema izrazu „*medicinska etika*“, koji je oko deceniju ranije bio usvojen u medicini.

Organizovali su se tečajevi u oblasti etike u poslovanju, pisali su se udžbenici, osnivala su se profesionalna društva i časopisi, odgovarajući predmet ustanovljen je na koledžima i univerzitetima. Organizovale su se konferencije na kojima su se susretali poslovni ljudi s profesorima poslovnih škola, pravnih fakulteta, katedri za filozofiju i religiju i dr.

Takođe, korporacijski internacionalizam i nova tržišta u Aziji i na Srednjem istoku usmerili su nacionalnu korporacijsku svest na pitanja mita u zemlji i inostranstvu. Afera Votergejt (engl. **Watergate**) u SAD, na primer, izazvala je protest zbog umešanosti politike u poslovanje i dovela do snažnog oživljavanja obaveze podnošenja izveštaja i unutrašnje kontrole poslovnih knjiga.

Istovremeno, sve snažniji pokret potrošača je skretao pažnju na prevare i/ili uvredljivu praksu u oblastima razvoja, oglašavanja, pakovanja i označavanja robe. I mediji su se oglasili, tako da su se mnoge kompanije odlučile na uvođenje etičkih kodeksa, na etičke programe i etičku obuku. Već u to vreme poslovna etika postaje dovoljno značajna za svet biznisa da postaje pokret i dovoljno značajna za sve oblike poslovne aktivnosti da se naziru i obrisi poslovne etike kao posebne naučne discipline.

„Iako nema ništa loše u tome da studenti poslovnih škola žele da postanu menadžeri i da zarađuju puno novca, ipak bi taj novac trebalo da zarađuju na moralno ispravan način.“ (Norman Bovi, američki etičar)

Watergate je naziv za jedan od najtežih politički skandala u američkoj istoriji. Afera je dovela do ostavke američkog predsednika Richarda Nixon-a (bio je republikanac), nakon što je otkrivena njegova umešanost u pokušaj prikrivanja skandala.

U užem smislu, 'afera Watergate' se odnosi na prislушкиvanje i provalu u sedište nacionalnog odbora Demokratske stranke u hotelsko-stambenom kompleksu 'Watergate' u Vašingtonu. U širem smislu, Watergate je opći pojam za složenu mrežu političkih skandala u SAD-u između 1972. i 1974. godine. Oni su uključivali politički motivirane provale, mito, iznude, prislушкиvanje telefona, urotu, opstrukciju pravde, uništavanje dokaza, porezne prevare, nezakonitu upotrebu vladinih agencija kao što su FBI i CIA, ilegalne doprinose za kampanje i upotrebu novca poreznih obveznika u privatne svrhe. Najviše od svega, Watergate je *sinonim za zloupotrebu moći*.

RAZVOJ POSLOVNE ETIKE TOKOM OSAMDESETIH GODINA XX VEKA

Etičnost u poslovanju daje sigurnost i budućnost razvoja.

Osamdesetih godina, u poslovnoj etici bila su dominantna pitanja potrošača i kulturnih razlika u stranim zemljama. Međutim, u drugoj polovini decenije, centralna pitanja koja su zaokupljala pažnju kolektivnog morala dobila su novi oblik.

Dok je tokom protekle dve decenije većina etičkih pitanja bila usredsređena na probleme institucionalne odgovornosti i institucionalnih mehanizama, kako bi se ohrabrilo prilagođavanje visokim standardima, fokus je sada pomeren na moralnu sposobnost pojedinca, jer su gruba preuzimanja kompanija i propast mnogih velikih firmi ukazivali na dugogodišnje probleme lične pohlepe i nepoštenja.

Do kraja iste decenije, broj kompanija sa liste **Fortune 500 - Fortune FiveHundred** (list **Fortune** donosi listu 500 najuspešnijih firmi) koje su – usvojile korporativne etičke kodekse, uvele etičke telefonske linije gde zaposleni mogu prijaviti svoju etičku zabrinutost, ustanovile etičke komitete na ravni upravnog odbora ili pokrenule programe za etičku obuku – postao je zaista upečatljiv.

„Uspešni ljudi preuzimaju odgovornost za svoj uspeh i uče iz svojih grešaka.“ (Maks Egert, australijski psiholog)

RAZVOJ POSLOVNE ETIKE TOKOM DEVEDESETIH GODINA XX VEKA

Poslovna etika je posebno dobila na značaju tokom devedesetih godina.

To je period ekonomске recesije u mnogim oblastima poslovanja, period jake konkurenциje na svetskom tržištu, velikog smanjenja broja zaposlenih, spajanja kompanija, izuzetne mobilnosti radne snage (koja postaje internacionalna, čine je pripadnici više rasa, oba pola, raznovrsnija je i obrazovanija) i sl. Sistemi vrednosti koji su počivali na homogenosti nestaju, a kriza vrednosti postaje dominantna oznaka ovog vremena. Kompanije postaju sve veće, prostiru se na sve širem geografskom prostoru, ali, istovremeno, nastaje snažno razaranje tradicije

kompanija, ne samo zbog promene vlasništva, nego i zbog sve veće depersonalizacije rada, uvođenjem novih tehnologija u sve poslovne aktivnosti.

Odgovori su se počeli tražiti u poslovno-etičkoj praksi, pa se u cilju stimulisanja ličnog integriteta i predusretljivosti na tržištu, u promenljivom i konkurentskom kontekstu, u većini oblasti poslovanja traže načini i putevi sticanja i održavanja vrline, kao i etičnosti u poslovanju.

„Vrlinu treba učiti.“ (Latinska poslovica)

U ovom periodu, poslovna etika se susreće i sa brojnim socijalnim problemima koji su nastali kao posledica globalizacije i ubrzanog razvoja novih tehnologija, koje su bitno ugrozile čovekovo prirodno okruženje i uslove njegovog života.

RAZVOJ POSLOVNE ETIKE POČETKOM TREĆEG MILENIJUMA

Danas je svima jasno da su u poslovnoj praksi neetičko ponašanje ne može ni dozvoliti ni nagraditi.

Trend započet tokom devedesetih godina, nastavlja se i **početkom III milenijuma**, tako da se kao aktuelni problemi poslovne etike u savremenom društvu označavaju: globalizacija, informatizacija i ekološka kriza.

Nastao je novi koncept poslovnog ponašanja, koji polazi od uvažavanja prava i interesa drugih, koji polazi od ostvarivanja opštih društvenih interesa, koji između ostalog obuhvataju kvalitetno radno okruženje u kome poslovni uspeh, konkurentnost i ostvarivanje profita ne zavise ni od čega drugog, osim od prava i dužnosti koje se primenjuju u odlučivanju.

Vremenom je etika postala sastavni deo poslovnog ponašanja, a poslovna etika kao disciplina razvijala se usklađujući opšte i konkretne vrednosti, usmeravajući pojedinca na moralni odnos prema drugima, stvarajući norme o ponašanju i primenjujući načela poslovne etike na praktično poslovno ponašanje.

U praktičnom poslovnom ponašanju sve više se vodi računa o odgovornosti u svim vrstama i oblicima aktivnosti u biznisu, a poslovna etika postaje naučna disciplina bez koje poslovanje jednostavno ne može uspešno i profitabilno da opstane.

Nedavna istraživanja su pokazala da su kompanije koje su uglavnom zanemarivale elemente etičnosti u svom poslovanju ostvarivale prosečno povećanje vrednosti svoje kompanije za 120% tokom deset godina, a one koju su znatnije primenile te elemente bile su vrednije za oko 600%. Slična stvar bila je i s njihovim deonicama, pa su tako deonice „neetičnih kompanija“ porasle za oko 110%, a etičnih za fascinantnih 900% u razdoblju od deset godina.

Poslovna etika doprinosi poslovnom uspehu i pomaže nam pri ličnoj izgradnji.

▼ Poglavlje 6

Pojmovno određenje profesionalne etike

MORALNA FILOZOFIJA U PROFESIJI

„Moralna filozofija je preko potrebna svima koji nastoje da ostvare uspešnu karijeru.“ (Ciceron, rimski državnik i besednik)

Da bi mogli da definišemo šta je profesionalna etika, najpre moramo da definišemo šta je profesija, odnosno šta se podrazumeva pod izrazom profesionalac. Izraz profesija u opštem smislu označava neko specifično zanimanje. Za osobe koje su stručnjaci u oblasti svog zanimanja kaže se da su profesionalci.

Definicija izneta u **Merriam-Webster** rečniku glasi da biti član profesije (profesionalac) podrazumeva „poziv koji zahteva specijalizovana znanja i često dugu i intenzivnu akademsku pripremu.“ Na osnovu takvog obrazovanja osoba stiče odgovarajuću titulu, koja daje informaciju o tome što pojedinac zna da radi i pokazuje da je on profesionalac.

Da bi neko postao profesionalac, potrebno je puno truda i zalaganja.

Profesionalna etika je skup principa koji definišu etičko ponašanje profesionalaca neke profesije. Obuhvata pisana (formalna) i nepisana (neformalna) pravila. Kao nauka, profesionalna etika pripada poslovnoj etici.

Elementi profesionalne etike obuhvataju:

- pravila ponašanja prema klijentima (emocionalna neutralnost, nediskriminantni pristup, delovanje na dobrobit klijenta, altruizam, odbijanje mita i protekcije);
- pravila ponašanja prema kolegama (širenje znanja, jednakost, međusobna podrška);
- čuvanje i odbranu profesije.

Da bi ispunili svoje društvene obaveze, od profesionalaca se očekuje da pruže mnogo više od znanja i stručnih usluga; oni se smatraju odgovornim za unapređenje institucija u kojima rade.

▼ Poglavlje 7

Uloga profesija u društvu

PRIPADNOST PROFESIJI

„Znanje samo po sebi nema nikakvu vrednost, već ga njegova primena čini vrednim.” (Les Giblin, britanski publicista)

Važno je napomenuti da ma koja delatnost bila označena kao profesija i ma kakvu ulogu igrale profesije, uvek se zapravo radi o ljudima koji igraju profesionalne uloge i pripadnici su profesije. Pripadnici profesije su pre svega ljudi, a tek potom pripadnici profesije. Zato nema posebne etike koja dozvoljava pripadnicima neke profesije da kao profesionalci rade nešto što je nemoralno da rade drugi ljudi.

„Ko napreduje u nauci, a nazaduje u moralnosti, taj više nazaduje nego što napreduje.” (Aristotel, grčki filozof)

Advokati, na primer, nemaju pravo da lažu ili varaju ili obmanjuju kako bi pomogli klijentu ili ga odbranili. Lekari u svojoj ulozi lekara ne smeju u korist medicine eksperimentisati na svojim pacijentima, a da ih prethodno ne informišu i dobiju njihov pristanak, niti ih smeju lagati za njihovo dobro.

Ali, pripadnici profesija imaju poseban odnos sa etikom upravo zbog uloga koje igraju kao pripadnici profesija. Od njih se s pravom očekuje više zbog njihove uloge, a ne manje. Da bismo utvrdili odgovarajuće moralne obaveze pripadnika neke profesije moramo shvatiti ulogu profesija u društvu.

Sledeći primer govori o profesionalizmu u ranim civilizacijama. Vavilonski kralj Hamurabi (2 123-2 081. p.n.e.) je za svoju državu izdao poznati kodeks koji je sadržavao 282 zakona kojima su bile regulisane poslovne norme, ponašanje pojedinaca, odnosi među ljudima, plate, kazne i mnoštvo drugih društvenih pravila. Jedan od tih zakona predstavlja je prvo istorijsko pominjanje računovodstva i odnosio se na način postupanja s potvrdoma o plaćanju. Jedan drugi zakon je predstavlja prvu garanciju nekog proizvoda i on bi, po svemu sudeći, bio po volji savremenih zaštitnika potrošača. On je glasio ovako: „**Ako zidar zida kuću za nekog čoveka, a ne napravi je dovoljno čvrstom, i ona se sruši i prouzrokuje smrt vlasnika, zidar će biti pogubljen.**”

Hamurabijev zakonik predstavlja najpoznatiji i najbolje sačuvani zakonik drevne Mesopotamije.

OČEKIVANJA I MORALNE OBAVEZE PROFESIJA NA DRUŠTVENOM NIVOУ

„Znanje je moć. Ali neznanje na žalost još uvek ne znači nemoć.” (Nils Bor, danski fizičar)

Profesije moraju da ispune očekivanja i moralne obaveze na društvenom nivou. Obaveza da se služi društvu važi i za pojedinačne predstavnike profesije, ali i za profesiju u celini. To znači da ispravno ponašanje podrazumeva dobrobit celokupnog društva, jer profesionalac pomaže klijentima u rešavanju problema.

Međutim, nisu sve profesije iste. Neke profesije imaju mnogo veću društvenu odgovornost od drugih. Na primer, društvena odgovornost lekara, pilota, sudske komisije, profesora, ne može se uporediti sa društvenom odgovornošću prodavca ili vodoinstalatera. Profesije koje imaju povećanu društvenu odgovornost odlikuju se nizom karakteristika koje ih bitno razlikuju od drugih profesija, a to su:

- Vladanje specifičnim znanjima, koja se obično stiču visokoškolskim obrazovanjem;
- Autonomija u radu i donošenju odluka;
- Formalna organizacija koju priznaje država ili vlada (na primer, advokatska komora);
- Etički kodeks koga prihvataju i poštuju svi članovi organizacije;
- Društvena funkcija koja je važna za društvo.

„Znanje je konačna zamena za druge resurse.” (Alvin Tofler, američki publicista)

PROFESIONALNA UDRUŽENJA

Zbog zaštite društvenih interesa pojedine profesije stvaraju profesionalna udruženja, koja služe kao kolektivna snaga, jer deluju kao zastupnici morala i čuvari društvenog napretka.

Cilj profesionalnih udruženja je da ne dopuste neodgovornim pojedincima da, baveći se tom profesijom, ugroze društvene interese i umanje ugled profesije. Funkcije profesionalnih udruženja su:

- nadziru pristup u profesiju;
- nadziru stručnost i školovanje profesionalaca;
- sprovode obranu monopolâ koji profesija ima;
- finansiraju i stimulišu naučni rad u profesiji, sprovode razmenu naučnih spoznaja;
- sprovode borbu za ekonomski interes pripadnika profesije;
- kontrolišu poštovanje profesionalne etike.

Profesionalac je autonom - samo profesionalac sme procenjivati rad drugog profesionalca.

Profesije koje imaju povećanu društvenu odgovornost imaju monopol na određenu delatnost, u okviru čega je važno pomenuti i ovo:

- Monopol se čuva školovanjem i profesionalnom etikom.
- Stručna udruženja sprečavaju amaterima da se bave njihovom delatnošću.
- Monopol se čuva zahtevanjem sve dužeg i specijalizovanijeg školovanja (npr. kardiohirurg); duže studiranje omogućava veći autoritet i monopol.
- Snaga monopolia zavisi od ponude i potražnje za profesionalcima.
- Država čuva monopol.

Monopol čuva profesionalne privilegije.

ŽARGON U PROFESIJI

Žargon u profesiji može imati specifičan značaj.

Važno je pomenuti da mnoge profesije – poput informatike ili medicine – imaju svoj specifičan **žargon** (visokospecijalizovan jezik) koji članovima te profesije pomaže da se bolje razumeju. On može da pospeši komunikaciju, jer predstavlja lak način da ljudi iz istih profesionalnih oblasti razmene kompleksne ideje.

Žargon određuje granicu između stručnjaka iz određene oblasti i njihovih klijenata – određuje ko pripada, a ko ne pripada određenoj grupi. Prednosti žagona su da:

- štedi vreme;
- stvara koheziju među članovima profesije;
- čuva monopol koji profesija ima (može uticati i na stvaranje strahopoštovanja kod osoba koje ne pripadaju toj profesiji).

Čvrsto struktuirane grupe imaju i svoj vlastiti žargon, ponekad razvijen do te mere da zvuči gotovo kao neki drugi jezik.

▼ Poglavlje 8

Profesionalne privilegije

PRIVILEGOVAN POLOŽAJ PROFESIONALACA U DRUŠTVU

„Znanje je ono što, posle vrline, stvarno uzdiže jednog čoveka nad drugim.” (Tomas Edison, američki fizičar)

Profesionalci tradicionalno imaju privilegovan položaj u društvu zbog vrednosti i poverenja koji postoje zbog odnosa baziranih na poverenju. Osim toga, profesionalci obavljaju posao koji se smatra naročito vrednim, delimično zbog pripreme i prakse koje su neophodne da bi se dostiglo određeno znanje i stekle određene veštine.

Profesionalci moraju da ulože ogroman trud i vreme da bi stekli svoja znanja i veštine, ali isto tako moraju da budu iskreno posvećeni unapređenju sopstvene profesije, tako što će poštovati njene vrednosti i obaveze. Na primer, Hipokratova zakletva, koja je napisana pre gotovo 2,500 godina, obavezuje lekare da rade u korist pacijenata, a ne na njihovu štetu.

Kada profesionalci povrede odnose i veze izgrađene na poverenju, ili na bilo koji drugi način zloupotrebe klijenta ili pruže nekvalitetnu uslugu, oni time ugrožavaju ne samo dobrobit svog klijenta, već i cele svoje profesije.

Profesionalne privilegije počivaju na osnovama poverenja koju javnost ima u stručnost jednog profesionalca, ali i u njegovo ispravno ponašanje.

Da bi zaštitile kako klijente, tako i svoje privilegovane pozicije u društvu, profesije uspostavljaju etičke kodekse i standarde svoje prakse. Ovi kodeksi često nose zakonsku težinu i snagu državnih sankcija. Argumenti kojima se opravdava postojanje kodeksa i njihovo rigorozno nametanje počivaju na uverenju da profesionalni rad zahteva posebna, veoma dragocena znanja i veštine, koje su od esencijalne važnosti za javno dobro, i da je toliko složen da samo oni, za koje se zna da su kvalifikovani, mogu da ga obavljaju u praksi.

„Ekspert je osoba koja zna sve više i više, o sve manjem i manjem.” (Nikolas Batler, američki filozof i diplomata)

ISTRAŽIVANJE U SAD

Istraživanje kompanije TNS Medium Gallup

Istraživanje koje je u SAD sprovedla kompanija *TNS Medium Gallup*, u kojem su ispitanici imali priliku da rangiraju različite profesije na osnovu iskrenosti i etičnosti, pokazalo je poredak prikazan u sledećoj tabeli:

Profesije	% ispitanika koji je izjavio da su „vrlo visokog” ili „visokog” nivoa iskrenosti i etike
Vatrogasci	90%
Medicinske sestre	83%
Vojnici	81%
Policajci	68%
Farmaceuti	68%
Lekari	66%
Radnici	64%
Inženjeri	60%
Univerzitetski profesori	58%
Stomatolozi	56%
Računovođe	41%
Bankari	34%
Novinari	29%
Menadžeri/Biznismeni	25%
Kongresmeni	25%
Senatori	25%
Automehaničari	22%
Brokeri	19%
Advokati	18%
Vođe sindikata	17%
Zaposleni u osiguranju	13%
Osobe koje izrađuju oglase	11%

Slika 8.1 Rezultati istraživanja [Izvor: Mikić, 2010]

▼ Poglavlje 9

Uvođenje etičkog kodeksa

SADRŽINA ETIČKOG KODEKSA

Ponašanje zaposlenih nije ništa manje važno od znanja i sposobnosti, a to je posebno uočljivo u uslužnim organizacijama.

Etički kodeks je pisani dokument koji sadrži izjave, standarde i modele ponašanja, vrednosti organizacije, prema kojima ona nastoji da posluje. Pored navedenog, etički kodeks može da sadrži i niz idea kojima valja težiti, niz disciplinskih pravila i norme profesionalnog ponašanja.

Etičkim kodeksom se uspostavlja viši moralni nivo u organizaciji, definišu se vrednosti i na njima zasnovana ponašanja, ona koja se očekuju ili ona koja se neće tolerisati; utvrđuju se norme i uverenja organizacije, utvrđuje se namera da se podstakne određen način razmišljanja i model onog odnosa koji će dovesti do određenog ponašanja koje se očekuje.

Nekada vrlo retki, etički kodeksi postaju sve više uobičajeni. Veliki broj organizacija ima razvijen sopstveni kodeks profesionalne etike u kome se jasno navode glavna etička načela kojih treba da se pridržavaju svi zaposleni u međusobnim odnosima i u odnosima sa klijentima. U tom smislu možemo reći da etika postaje **institucionalizovana**. U nekim kompanijama se briga za etično postupanje formalizuje uvođenjem posebnih radnih mesta ili službi koje pomažu da etično ponašanje postane deo kulture organizacije.

Jedan pregled je otkrio da je više od 90% kompanija koje su pokušale da institucionalizuju etiku stvorilo kodeks etike po kome se traže ili zabranjuju određene prakse. Iako svega 11% ovih organizacija stvarno i primenjuju svoje kodekse u kancelarijama i fabrikama, većina će ipak otpustiti, unazaditi ili opomenuti zaposlene koji se namerno ogreše o ove kodekse.

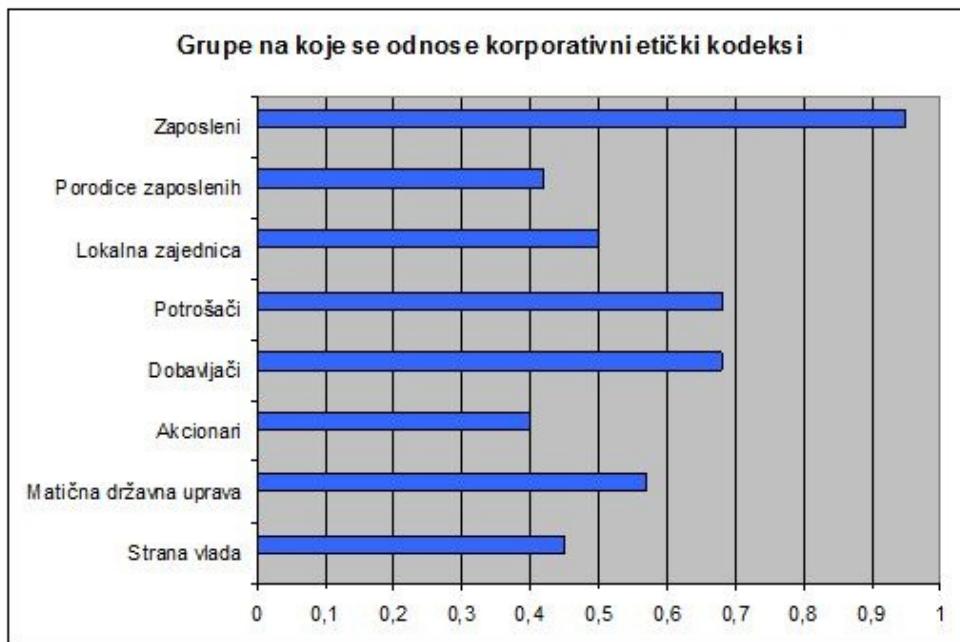
Iako jedan drugi pregled izveštava da „kodeksi imaju ograničeni efekat u sprečavanju lošeg ponašanja namernih prekršilaca“, mnoge kompanije smatraju da etički kodeksi stavljaju zaposlenima na znanje da poslovne odluke treba da obuhvataju i etički i ekonomski aspekt. „Još važnije“, konstatuje studija na kraju, kodeksi ponašanja podsećaju zaposlene „da je kompanija potpuno odlučna da iznese svoje standarde i da traži od svoje radne snage da ih ugradi u svakodnevne aktivnosti.“

„**Eтика zaposlenih je ‘nevidljiva’ imovina preduzeća.**“ (Nadica Figar, publicista)

INTERESNE GRUPE I ETIČKI KODEKS

Etički kodeks se može odnositi na različite interesne grupe.

Na sledećem grafikonu vidimo grupe na koje se korporativni etički kodeksi odnose.



Slika 9.1 Uticaj etičkog kodeksa na interesne grupe [Izvor: Mikić, 2010]

KORIST OD ETIČKOG KODEKSA

Donošenje etičkog kodeksa može biti korisno na više načina.

1. Napor da se kodeks sroči po sebi je vredan, naročito ako veliki broj ljudi u organizaciji usmeri da na nov način razmisli o svojim zadacima i važnim obavezama koje kao pojedinci i kao grupa imaju prema organizaciji, jedni prema drugima, svojim klijentima ili mušterijama i društvu kao celini.
2. Kada se usvoji, kodeks može da bude izvor neprestanog razgovora i mogućnih preinakačavanja pravila.
3. Kodeks može pomoći da se novim zaposlenima na svim nivoima uliju: pojam odgovornosti, potreba da o svojim postupcima razmišljaju sa stanovišta moralnosti, i shvatanje važnosti vrlina prikladnih položaju koji zauzimaju.
4. Prednosti definisanja etičkih kodeksa u organizacijama odnose se i na preciziranje ponašanja rukovodilaca o tome šta za njih predstavlja neetičko ponašanje, a zaposlenima da razmišljaju o etičkim pitanjima i pre mogućeg suočavanja sa njima u praksi – mogu da odbiju izvršenje nekog neetičkog postupka na koji mogu da naiđu, neku radnju koja se direktno kosi sa etičkim kodeksom organizacije, da jasno postave granice između poželjnog i nepoželjnog ponašanja i da se utvrde mehanizmi preko kojih bi se reagovalo u sličnim situacijama.
5. Kodeks može da posluži da se i mušterije i javnost uvere u činjenicu da se kompanija pridržava moralnih načela, i da im se ponudi merilo kojim mogu procenjivati postupke kompanije.

DUGOROČNI ZNAČAJ ETIČKOG KODEKSA

„Firme sa visokim etičkim standardima su često i najprofitabilnije u svojim granama.“ (Harold Džonson, britanski etičar)

U najboljem smislu, etički kodeks može ne samo da usmerava zaposlene u pravnim sporovima i sukobima interesa, već i da radnike i rukovodioce osposobi da u moralnom smislu vrednuju ciljeve, praksu i postupke same kompanije, kako bi se uverili da se kompanija pridržava istog kodeksa. Ako se poslovodstvo pridržava kodeksa, on može pomoći da se ustpostavi moralna organizacijska atmosfera.

Isto tako, etički kodeks mora da bude jasno i precizno formulisan, treba da precizno izrazi nagrade i kazne, da bude dostupan svim zaposlenima, detaljno formulisan i javan. Naravno, etički kodeksi nisu večni, pa su zato podložni promenama. A promene se ne odnose na osnovne etičke vrednosti organizacije, na njenu misiju i ciljeve; promene se uglavnom povezuju sa poslovnim okruženjem i određenim praktičnim pratećim pitanjima i problemima u vezi s tim, ali i sa izmenama određenih pravila, procedura i mehanizama za njihovo sprovođenje.

Međutim, postavlja se pitanje da li je etički kodeks potpuno održiv u praksi i povodom toga se javljaju brojne nedoumice oko pitanja koje su prednosti postojanja etičkog kodeksa u organizaciji. Zamera se tome kako se ne može odrediti striktna lista smernica koja će obuhvatiti sve potencijalno moguće oblike i vrste neetičkog delovanja, dodaje se i to da su etički kodeksi kao takvi previše uopšteni da bi dobili na vrednosti, da su im magloviti etički prioriteti, a da - kada je pojedinac kao individualni fenomen u pitanju - etički kodeks nema baš nekog prevelikog uticaja i može biti efikasan samo u slučaju ako je deo ličnog ponašanja i ako se u njega duboko veruje.

▼ Poglavlje 10

Profesija i etički kodeks

POREKLO ETIČKIH KODEKSA

„Nijedna ljudska organizacija ne može dugo da egzistira bez postojane saglasnosti o tome šta je etički ispravno, a šta je pogrešno.“ (Stiven Kavana, australijski publicista)

Poreklo etičkih kodeksa možemo naći još kod najstarijih civilizacija. U V veku pre n.e. nastala je Hipokratova zakletva, na čijim su se osnovama zasnivali svi kasniji medicinski kodeksi i deklaracije. U starom Rimu, pored etičkih postojale su i jasne pravne norme, kojima je regulisana lekarska profesija.

Kodekse etičkog ponašanja trebalo bi da imaju sve profesije. Specifični moralni zahtevi vezani za osobenosti različitih zanimanja, bez obzira na njihovu univerzalnost, u raznim oblastima aktivnosti javljaju se u specifičnom obliku. U svakoj leže jednaki zahtevi radnog i poslovnog morala, ali postoje neki posebni zahtevi vezani za specifičnost određene profesije. U suštini, svi ti zahtevi su vezani za profesionalnu čast i poštenje, a sadržaj normi svake profesionalne etike određen je opštim principima moralnosti, kao što su:

- humanost,
- časno ispunjavanje svojih obaveza i dužnosti,
- dostojanstvo,
- savestan odnos prema radu,
- pozitivan stav prema svom poslu, itd.

Ispravno ponašanje podrazumeva da su radnje koje se preuzimaju u skladu sa opšteprihvaćenim moralnim vrednostima jednog društva. Iz navedenog se može zaključiti da svaka profesija, manje ili više odgovorna, od začetaka prvih civilizacija pa sve do danas, ima neku vrstu svog etičkog kodeksa, i da pored svih pojedinosti koje ih razlikuju jedne od drugih, u osnovi im je dosta toga zajedničko.

PRIMER - DESET ZLATNIH PRAVILA SRPSKIH ZANATLJIA (IZ 1911)

Udruženje srpskih zanatlija je 1911. godine donelo poslovni kodeks.

1. Ne počinji zanat na svoju ruku, dok ga nijesi dobro ispeka, dok se nijesi dobro uvještio i usavršio u svijetu, u dobrim radionicama, jer će ti se neznanje u ovome ili onome tek poslije pokazati i osvetiće ti se.

2. Drži dobar alat u radionici, jer i narodna poslovica dobro kaže – bez alata nema zanata. Kao što mlin ne može sa malo dobro mljeti, tako ni zanatlja ne može sa slabim i rđavim alatom svoje rukotvorine brzo ili vješto izrađivati.
3. Budi učтив i prijatan prema mušterijama. Učтивost i dobro ponašanje među ljudima često više doprinosi napretku zanatlji, nego njegove izrađevine.
4. Bolje ti je imati manju, ali urednu radionicu, nego veliku i neurednu, u kojoj rade nepouzdani radnici, bez nadzora. I trgovine, kad se puste na veliko, bez pravog računa, prije propadnu, nego male, žive i čvrste.
5. Drži po koji dobar list iz tvoje ili srodne struke, da saznaješ, kako se tvoj zanat u svijetu razvija i unapređuje, pa ćeš i sam, oprezno i polagano moći u svojoj radionici uvesti koju novu spravu, nov način, itd.
6. Ide li ti posao slabo, traži uzroke tome, pa ih ukloni, ne svaljuj krivicu na druge, a ne zaboravi da je svako svoje sreće kovač.
7. Kada ti posao dobro pođe, ne upuštaj se onda u kojekakva preduzeća, nego raduj se svome poslu, povećavaj i proširuj svoju radionicu. Mnogi je valjan zanatlja propao, zato što se je, kada mu je posao dobro išao, upustio u razna poduzeća i špekulacije, koje ne razumije, a ovamo je svoj zlatni posao zanemario i svijet od sebe odbio.
8. Budi tačan u izradi i u rokovima. Mnogi je zanatlja zato odbio od sebe mušterije, što se svijet već navikao da kod toga i kod toga majstora nije nikad stvar gotova na ono vrijeme kada je obećao.
9. Plaćaj tačno svoje račune i ne upuštaj se u velika kupovanja materijala i sprava, itd, što ti zanat ne može pokriti i učem će možda poslije mrtav novac ležati, pa i propasti.
10. Udružuj se sa čestitim zanatljima, svojim drugovima u dobre zanatske zadruge, da materijal zajednički nabavljate, jer ćete dobiti tako i bolje i jeftinije. Osim toga, imaćeš u zadruzi sa svojim drugovima bratskog zbora i dogovora, to će ti vrijeme daleko korisnije proći, nego možda u zagušljivoj birtiji, gde se truje i tijelo i duša.

✓ Poglavlje 11

Pokazne vežbe

ETIČKI KODEKS U KOMPANIJAMA

Potrebno je analizirati etički kodeks neke kompanije

Očekivano vreme izrade zadatka: 90 minuta

Etički kodeks je izjava jedne profesije, organizacije ili asocijacije o osnovnim principima i vrednostima čijem ostvarenju teži, dok kodeks ponašanja predstavlja svojevrsni vodič za proces donošenja odluka vezanih za ove osnovne principe i vrednosti. Proces izrade, usvajanja i praktične primene etičkog kodeksa predstavlja kamen temeljac za razvoj svake profesije, organizacije i asocijacije i veliku odgovornost za sve njene pripadnike i članove. Struktura svih kodeksa je manje ili više ista :

- preambula ili izjava o nameri,
- osnovne vrednosti i
- standardi i smernice za njihovu praktičnu primenu i zaštitu.

Jedan deo vašeg projektnog zadatka će biti da odgovorite na sledeća pitanja:

Pronađite na Internetu primer etičkog kodeksa te kompanije i predstavite ga:

Iz kojih se delova sastoji?

Šta sve obuhvata?

Koje su smernice posebno naglašene i sl?

Navedite link koji upućuje na njega.

U ovom delu ćemo analizirati neke etičke kodekse.

Kodeksom poslovne etike utvrđuju se principi i pravila poslovne etike koji obavezuju privredne subjekte, članove privredne komore, zaposlene, članove organa i lica angažovana po ugovornom osnovu u privrednom subjektu. Donet je 2006. godine u Srbiji i integralni tekst zakona možete pročitati na sledećem članku https://www.paragraf.rs/propisi/kodeks_poslovne_etike.html

ETIKA U KOMPANIJI JOHNSON AND JOHNSON

Etički kodeks u kompaniji Johnson and Johnson

Johnson and Johnson je kompanija koja je postala poznata po institucionalizaciji etike. Osnovana je još davne 1886. godine i na početku, kada se specijalizovala za proizvodnju bebi-pudera i flastera, bila je visokocentralizovana organizacija. Sada je visoko diverzifikovana, sa

190 kompanija u različitim delatnostima, i visokodecentralizovana. Zapošljava oko 100,000 ljudi, ima proizvodne pogone u 52 zemlje sveta, a prodaje svoje proizvode u više od 180 zemalja.

Proces decentralizacije je počeo sa sinom jednog od tri osnivača kompanije, generalom Robertom Vud Džonsonom, koji je preuzeo kompaniju 1932. godine. Danas svako preduzeće ima predsednika ili generalnog direktora, koji podnosi izveštaj predsedniku kompanijske grupe, ali ipak ima priličnu slobodu u vođenju svoje kompanije. Zbog toga što se decentralizovana struktura Johnson and Johnson-a velikim delom oslanja na individualnu autonomiju i odlučivanje, kompanija je ustanovila svoj etički kodeks „Kredo“ 1943. godine, ne samo da bi potvrdila privrženost kvalitetu svojih proizvoda, već i da bi podstakla ličnu privrženost ciljevima jedne organizacije s labavom strukturom. „Kredo“ je orijentisan ka sledećim interesnim grupama organizacije: potrošačima, zaposlenima, okruženju i vlasnicima.

Interesantno je napomenuti da se ovaj etički kodeks javno objavljuje u godišnjim izveštajima firme i dostupan je svim zaposlenima koji moraju detaljno da se upoznaju sa njim, pošto odražava filozofiju i kulturu firme. Bivši predsednik Džeјms Berke veruje da je „Kredo“ ujedinjujući faktor među zaposlenima. Zaposleni periodično evaluiraju koliko se kompanija pridržava svog kodeksa, a njihova zapažanja se prosleđuju bez izuzetka najvišim upravljačkim organima.

Za vreme Tajlenol krize, kada je umrlo sedmoro ljudi od uzimanja **Extra Strength Tylenol** kapsula koje je neko izmanipulisao, a čiji proizvođač je bila matična kompanija **Johnson and Johnson**, kompanija se oslonila na svoj moralni kredo, koji je u velikoj meri pomogao da se postepeno povrati poverenje javnosti i u kompaniju, ali i u taj proizvod. Prema rečima Berkea, predsednika u vreme ove krize, „Kredo“ nosi sa sobom preko 100 godina akumuliranog poverenja javnosti.

Naš Kredo

Verujemo da je naša prevashodna odgovornost prema lekarima, medicinskim sestrama i pacijentima, prema majkama, očevima i svim ostalima koji koriste naše proizvode i usluge. Sve što činimo da izađemo u susret njihovim potrebama mora biti najboljeg kvaliteta. Moramo neprestano da se trudimo da snizimo naše troškove kako bismo održali razumne cene. Narudžbine kupaca moraju se ispunjavati tačno i na vreme. Našim dobavljačima i distributerima se mora dati prilika da zarade pošten profit.

Odgovorni smo i prema našim zaposlenima, muškarcima i ženama koji rade za nas širom sveta. Svakog posmatramo kao ličnost. Moramo poštovati njihovo dostojanstvo i sagledati njihove vrednosti. Oni moraju da osećaju sigurnost u svoj rad. Nagrađivanje mora da bude pošteno i adekvatno, a uslovi rada sigurni, s posebnim naglaskom na red i čistoću. Moramo da imamo na umu načine na koje možemo da pomognemo zaposlenima da ispune svoje porodične obaveze. Zaposleni moraju da imaju slobodu da iskažu svoje predloge i prigovore. Moraju da se obezbede jednakci uslovi za zapošljavanje, usavršavanje i napredovanje svih kvalifikovanih. Moramo da obezbedimo sposobno rukovodstvo i njegov rad mora da bude pravedan i etičan.

Odgovorni smo i prema zajednicama u kojima radimo i živimo, kao i celokupnoj svetskoj zajednici. Moramo da budemo dobri građani – da podržavamo dobra dela i dobrovorne organizacije i da ispunjavamo svoje poreske obaveze. Moramo da podržavamo unapređenje

građanskog života, zdravstvene zaštite i obrazovanja. Moramo da održavamo u ispravnom stanju dobra za koja nam je data privilegija da ih možemo koristiti, štiteći okolinu i prirodna bogatstva.

Naša konačna odgovornost je prema našim akcionarima. Poslovanje mora da donosi solidan profit. Moramo da eksperimentišemo sa novim idejama. Mora da se radi na istraživanju i inovativnim programima, a za greške mora da se plati. Mora da se kupuje nova oprema, obezbeđuju nova postrojenja i lansiraju novi proizvodi. Moraju da se stvaraju rezerve za teška vremena. Ako radimo po ovim principima, naši akcionari mogu da računaju na solidnu dobit od svojih ulaganja. **Johnson and Johnson**

ETIČKI KODEKS TELEKOMA SRBIJE

Kompanija je 2003. godine usvojila Etički kodeks i opredelila se za poštovanje principa koji su u njemu postavljeni, verujući da je etičko poslovno ponašanje jedan od važnih uslova za uspeh.

Etička odgovornost obuhvata one standarde, norme i očekivanja, koji odražavaju zainteresovanost za ono što korisnici, zaposleni, akcionari i zajednica smatraju kao fer, pošteno i štiti moralna prava stakeholder-a (eksternog okruženja).

Komponente etičke odgovornosti Preduzeća podvlače da je važno da Preduzeće posluje na način konzistentan, sa očekivanjima društvenog morala i etičkih normi, da se uoče i respektuju nove ili rastuće etičke/moralne norme usvojene od društva, da se spreči kompromitovanje etičkih normi u nastojanju da se ostvare ciljevi Preduzeća. Nesumnjivo, etičke norme su nešto "strožije" u odnosu na pravne norme ponašanja.

Premisa

Eksterna i interna aktivnost "**Telekom Srbija**" a.d. ogleda se u poštovanju principa postavljenih u ovom kodeksu, verujući da je etičko poslovno ponašanje takođe jedan od uslova za uspeh Preduzeća.

"**Telekom Srbija**" a.d. se, u skladu sa tim, pridržava opšte prihvaćenih postavki koje promovišu Ujedinjene nacije.

Ciljevi i vrednosti

Primarni ciljevi "**Telekom Srbija**" a.d. su zadovoljenje potreba korisnika (stabilno pružanje usluga, pristupačne cene i odgovarajući kvalitet), akcionara (ostvarivanje dobiti u odnosu na investirani kapital) i zaposlenih (njihovih očekivanja u pogledu priznanja, profesionalnog zadovoljstva i ličnog usavršavanja). Ukupna strategija orijentisana je ka postizanju ovih ciljeva.

"**Telekom Srbija**" a.d.

- kao aktivni i odgovorni član društva poštuje zakon i etičke principe opšte prihvaćene u vođenju poslovanja (transparentnost, korektnost i poštenje),
- odbacuje i osuđuje sredstva nelegalnog i nepriličnog ponašanja (prema društvu, vlastima, korisnicima, radnicima, investitorima i konkurentima) da bi se postigli poslovni

ciljevi, koje ostvaruje isključivo kvalitetom svojih proizvoda i usluga, po pitanju kvaliteta i uštede troškova, na osnovu brige o korisnicima,

- usvaja organizaciona rešenja koja služe da spreče kršenje principa legaliteta, transparentnosti, korektnosti i poštenja od strane svojih radnika i saradnika i preduzimaju korake koji obezbeđuju da se ona poštuju i primenjuju u praksi,
- obezbeđuje da tržište, dobavljači i javnost budu informisani o delovanju Preduzeća,
- poštuje fer konkurenčiju za koju veruje da je u njegovom sopstvenom interesu i u interesu njegovih korisnika i vlasnika kapitala,
- teži savršenstvu na tržištu i obezbeđuje svojim korisnicima kvalitetne usluge koje efikasno zadovoljavaju njihove potrebe,
- u svesti ima strateški značaj usluga koje obezbeđuje za dobrobit i razvoj društva u kojem posluje;
- štiti svoje zaposlene, poboljšava njihovu kvalifikacionu strukturu,
- koristi materijalna sredstva na odgovoran način, sa ciljem da postigne što bolji kvalitet usluga,
- preduzima mere za zaštitu životne sredine.

Vlasnici kapitala

Preduzeće "**Telekom Srbija**" a.d. ima za cilj zaštitu interesa i donošenje važnih odluka, koje su od suštinskog značaja za vlasnike kapitala, vezanih za pravila glasanja, prikupljanje kapitala, nominaciju članova Upravnog odbora, politiku dividendi i drugo.

Pravni okvir obezbeđuje podjednak i pravičan tretman za sve vlasnike kapitala. Osnovni cilj Preduzeća je maksimizacija profita i vrednosti kompanije za njene akcionare.

ETIČKI KODEKS TELEKOMA SRBIJE - KORISNICI

Predstavljanje etičkog kodeksa u delu o korisnicima

Korisnici

"**Telekom Srbija**" a.d. pridržavaće se sledećih načela ponašanja u odnosu sa svojim korisnicima:

1. Informisanost
2. Dostupnost
3. Izbor vrste usluge
4. Stručna pomoć korisniku
5. Sigurnost i zaštita
6. Garancija kvaliteta

1. Informisanost - podrazumeva pravovremeno i adekvatno informisanje tržišta (potencijalnih i postojećih korisnika) o svim vrstama telekomunikacionih usluga koje "Telekom Srbija" a.d. nudi. Ove informacije, osim osnovnog opisa usluga, obuhvataju i informacije o načinu podnošenja zahteva, uslovima ugovaranja, cenama i ostalim relevantnim parametrima.

"**Telekom Srbija**" a.d. na adekvatan način obaveštava korisnike o svim promenama koje nastaju u toku pretplatničkog odnosa (zamene brojeva, uvođenje novih usluga i sl.).

Za obaveštavanje svojih potencijalnih i postojećih korisnika "**Telekom Srbija**" a.d. koristi sve raspoložive vidove informisanja (usmeno, u pisanoj formi, putem Internet prezentacije, štampanim i elektronskim medijima i sl.).

Informacije moraju da budu prepoznatljive, razumljive, kratke i jasne.

2. Dostupnost - korisniku je omogućeno da u najbližoj organizacionoj jedinici može podneti zahtev i dobiti dodatne informacije o traženoj usluzi, uslovima ugovaranja, rokovima i drugo.

3. Mogućnost izbora usluge - dozvoljava korisniku da može, u skladu sa svojim potrebama, da izabere neku od usluga koje nudi "Telekom Srbija" a.d. U cilju povećanja assortimenta usluga, uvođenja novih i unapređenja postojećih, "Telekom Srbija" a.d. prati trendove u razvoju telekomunikacija, sluša potrebe korisnika i primenjuje ih, uzimajući u obzir zahteve i specifičnost svog tržišta.

4. Stručna pomoć korisniku - ogleda se u pružanju svih vidova pomoći, od najjednostavnijih uputstava prilikom popunjavanja zahteva, pomoći u izboru usluge, do izrade kompletnih projektnih rešenja za velike korisnike.

5. Sigurnost i zaštita - podrazumeva da korisnik obavezno i blagovremeno bude obavešten o svom zahtevu. Pod ovim načelom podrazumeva se i pravna zaštita, kako u fazi uspostavljanja pretplatničkog odnosa, tako i u toku pretplatničkog odnosa. "Telekom Srbija" a.d. se trudi da se u što kraćem roku rešavaju reklamacije na račune za svoje usluge, obezbeđujući pri tome potpune informacije za korisnike.

6. Garancija kvaliteta - "Telekom Srbija" a.d. ima obavezu da svojim korisnicima obezbedi kvalitetnu uslugu, brzo i efikasno rešavanje reklamacija i otklanjanje smetnji, kako bi se omogućilo nesmetano i neprekidno korišćenje usluge.

"**Telekom Srbija**" a.d., kao Preduzeće orijentisano prema korisniku, ima za cilj da učini korisnika glavnim predmetom svoje brige, tako da je svaka aktivnost Preduzeća usmerena na što kvalitetnije zadovoljenje potreba korisnika. Neophodno je:

- edukovano i iskusno osoblje,
- stvaranje timova,
- vešto liderstvo i menadžment,
- rešavanje problema,
- komuniciranje sa korisnicima,
- poznavanje i istraživanje tržišta, potreba i očekivanja korisnika i ostalih zainteresovanih strana,
- kreativno delovanje i inovacije.

Težnja "**Telekom Srbija**" a.d. je pružanje najkvalitetnijih usluga iz oblasti telekomunikacija. Krajnji cilj je da se garantuje efikasan, vrstan i stručan odgovor na potrebe korisnika, na korektan, ljubazan i uslužan način i da se obezbede mehanizmi na osnovu kojih korisnici mogu da iznesu probleme i reklamacije.

Regulisanje odnosa između "**Telekom Srbija**" a.d. i korisnika odvija se prema usvojenim pravilima. Poslovna akta "**Telekom Srbija**" a.d., koja regulišu odnose sa korisnicima moraju da sadrže principe iz ovog kodeksa kao i odgovornost za poštovanje načela ponašanja sa korisnicima.

ETIČKI KODEKS TELEKOMA SRBIJE - DRUŠTVO, ZAPOSLENI, ŽIVOTNA OKOLINA

Predstavljanje etičkog kodeksa u delu o društvu, zaposlenima i životnoj okolini

Društvo

"**Telekom Srbija**" a.d. identificuje aktuelne i potencijalne uticaje svojih usluga, procese i aktivnosti na lokalnu zajednicu i društvo u celini.

- Preduzeće teži da doprinese ekonomskom blagostanju i razvoju društva u kome posluje.
- U skladu sa komercijalnom prirodom Preduzeća i potrebom da poslovanje bude ekonomski efikasno, uzima se u obzir socijalni značaj telekomunikacionih usluga u cilju zadovoljenja potreba zajednice.
- Imajući u vidu značaj usluga koje pruža i odgovornosti prema društvu, "**Telekom Srbija**" a.d. održava odnos sa strukturama vlasti na lokalnom i nacionalnom nivou, na osnovu aktivne saradnje i transparentnosti, u skladu sa njihovim ulogama, ekonomskim ciljevima i vrednostima postavljenim u ovom kodeksu.
- Preduzeće obezbeđuje podršku socijalnim, kulturnim, sportskim i obrazovnim programima i inicijativama, sa ciljem da se poboljša životni standard stanovništva.

Zaposleni

Zaposleni su strateški resursi Preduzeća. "**Telekom Srbija**" a.d. prepoznaje njihovu važnu ulogu, verujući da je doprinos koji oni čine, ključni faktor uspeha svake organizacije.

Preduzeće štiti bezbednost i zdravlje svojih zaposlenih na radnom mestu. Obezbeđuje jednakе mogućnosti i uslove za promociju svakog pojedinca. U vođenju svog poslovanja, smatra da je poštovanje prava radnika osnovna obaveza u ostvarivanju harmonizacije internih odnosa Preduzeća.

Stvara i održava interno okruženje u kojem zaposleni može da ostvari integraciju sa ciljevima organizacije. Posebno brine o statusu zaposlenih koji su u direktnom kontaktu sa korisnicima, projektujući sistem motivacije za visoki nivo odnosa sa korisnicima.

Preduzeće uspostavlja odnose saradnje i komunikacije sa zaposlenima u cilju izbegavanja nepotrebnih konflikata i na taj način trošenja interne energije kolektiva. Zaposleni se moraju osposobiti da "planiraju strateški, razmišljaju kritički i budu fleksibilni na promene".

Životna okolina

U skladu sa specifičnim odredbama važećeg zakona, "Telekom Srbija" a.d. uzima u obzir pitanja životne okoline u donošenju svojih odluka. Usvaja ekološki orijentisane tehnologije i metode sa ciljem da se smanji negativan uticaj na životnu okolinu.

Otkrivanje informacija

Preduzeće "Telekom Srbija" a.d. svesno je značaja tačnih informacija o svojim aktivnostima za tržište i društvo u celini. U skladu sa potrebom poverljivosti u vođenju svog poslovanja. Preduzeće ima za cilj transparentnost u svojim aktivnostima.

Poštovanje Kodeksa

Etički kodeks je izveštaj o etičkim principima i pravilima ponašanja. On mora biti komponenta ukupne kulture Preduzeća.

Etički kodeks je način života, duboko usađen u kolektivno telo Preduzeća koje sprovodi procedure, pravila i instrukcije, da se vrednosti sadržane u ovom kodeksu poštuju u

ponašanju svih radnika i saradnika.

Etički kodeks mora biti tradicija, način ponašanja koji se prenosi sa generacije na generaciju zaposlenih na svim nivoima Preduzeća.

Menadžment i zaposleni dužni su da poštuju ovaj kodeks.

Beograd, oktobar 2003. godine

ETIČKI KODEKS INTERNET MARKETING PROFESIONALACA

Kodeks američke marketing asocijacije (AMA)

PROČITAJTE ETIČKI KODEKS INTERNET MARKETING PROFESIONALACA I ANALIZIRAJTE GA.

Preamble

Internet, uključujući i kompjutersku online komunikaciju, postao je veoma značajna aktivnost marketing profesionalaca u pružanju njihovih usluga razmene i omogućavanju pristupa svetskim tržištima. Mogućnost interakcije s ciljanim javnostima kreirala je nove marketinške mogućnosti i rizike koji nisu obuhvaćeni etičkim kodeksom Američke marketinške asocijacije (AMA). Internet marketing etički kodeks Američke marketing asocijacije pruža dodatne informacije u pravcu etičke odgovornosti u ovoj dinamičkoj oblasti marketinga.

Opšte odgovornosti

Internet marketing profesionalci moraju proceniti rizike i prihvatići odgovornost za posledice svojih aktivnosti. Poslovni kodeks Internet marketing profesionalaca mora biti vodjen sledećim etičkim standardima:

1. Podrška profesionalnoj etici u cilju izbegavanja štete nastale nepostojanjem zaštite iz oblasti prava na privatnost, vlasništvo i pristup.
2. Privrženost svim srodnim zakonima i regulativama, uključujući i nekorišćenje Internet marketinga u nelegalne svrhe, u slučaju korišćenja bilo kojeg drugog medija, uključujući i poštu, telefon i faks.
3. Svesnost promena u zakonima koji se odnose na Internet marketing.
4. Efikasna komunikacija s zaposlenima u firmi o rizicima i politici korišćenja Internet marketinga.
5. Obaveza sprovodjenja etičke Internet prakse u komunikaciji s zaposlenima, klijentima i relevantnim javnostima.

Privatnost

Informacije koje su sakupljene od korisnika trebalo bi da su poverljive i da se koriste samo u svrhe s kojima su korisnici prethodno upoznati. Svi podaci, posebno poverljivi klijentovi podaci, moraju biti dobro zaštiteni od neautorizovanog pristupa. Želja za privatnošću mora biti zadovoljena pri slanju masovnih email poruka (korišćenje Bcc polja, opt-in, opt-out).

Vlasništvo

Informacije koje se koriste s Interneta moraju biti dokumentovane i autorizovane na adekvatan način. Vlasništvo nad informacijama mora biti čuvano i poštovano. Internet marketing profesionalci moraju poštovati integritet vlasništva nad kompjuterskim i mrežnim sistemima.

Pristup

Internet marketing profesionalci moraju smatrati poverljivim pristupe nalozima, šiframa i drugim sličnim informacijama, i ovakve podatke mogu koristiti i proučavati samo uz autorizaciju odgovorne strane. Postavljanjem informacija, porukama i advertajzingom primarno se mora poštovati integritet tih informacija

PRIMER - EVROPSKI ETIČKI KODEKS ZA FRANŠIZNO POSLOVANJE

Predstavljanje kodeksa

Ovaj Evropski etički kodeks je nova i ažurna verzija Kodeksa, ažurirana krajem 2016. godine, prvi put posle 2003. od kada je datirala njegova prethodna verzija. Sve nacionalne organizacije ili federacije, članice EFF, učestvovali su u njegovom kreiranju i obezbedile njegovu promociju, pravilno tumačenje i prilagođavanje uslovima u svojoj zemlji. Predložena prilagođavanja od strane članica mogu biti dodaci osnovnom Kodeksu, bez njegovog menjanja, i moraju biti odobreni od strane organa EFF pre nego što se implementiraju. Kodeks je načinjen da služi kao praktični zbir osnovnih odredbi za ponašanje svih aktera koji se u Evropi bave franšizingom.

1. DEFINICIJA FRANŠIZNOG POSLOVANJA

Šta je franšizno poslovanje?

Franšizno poslovanje je sistem trgovanja dobrima (robom) i/ili uslugama i/ili tehnologijom, koji se bazira na bliskoj i permanentnoj saradnji pravno i ekonomski nezavisnih preduzeća, vlasnika franšize - davaoca franšize i pojedinačnih korisnika franšize - primaoca franšize, gde vlasnik garantuje svojim korisnicima pravo i nameće obavezu da vode posao u skladu sa konceptom franšize.

Pravo omogućava i obavezuje primaoce franšize, da u zamenu za direktnu ili indirektnu finansijsku naknadu, koristi zaštitni znak davaoca franšize (brend) za proizvod ili uslugu, know-how, poslovne i tehnološke metode, sistem procedura i druga prava na industrijsko ili intelektualno vlasništvo, uz stalnu komercijalnu i tehnološku podršku, unutar okvira i na vremenski rok određenih u pismenom franšiznom ugovoru, koji se, u ove svrhe, zaključuje između stranaka.

"Know-how" označava korpus nepatentiranih praktičnih informacija, nastalih kao rezultat iskustva i testova sprovedenih od strane davaoca franšize, a koje su tajne, detaljne i jasno određene.

"*Tajne*" znači da know-how, kao celina ili u egzaktnoj konfiguraciji svojih sastavnih komponenti, nije javno poznat ili lako dostupan; a nije ograničena u užem smislu da svaka pojedinačna komponenta (deo) know-how bude potpuno nepoznata ili nedostupna van posla kojim se bavi davalac franšize;

"*Detaljne*" znači da know-how sadrži informacije koje se značajne i korisne za primaoca franšize za upotrebu, prodaju ili preprodaju ugovorne robe ili usluga.

"*Određene*" znači da know-how mora da bude opisan na dovoljno razumljiv način tako da je moguće proveriti da li se ispunjavaju kriterijumi tajnosti i važnosti.

2. OSNOVNA NAČELA

Ko su davalac i primalac franšize?

2.1. **Davalac franšize** je začetnik franšizne mreže koja se sastoji od njega samog i njegovih pojedinačnih primaoca franšize, gde je davalac franšize dugoročni staratelj.

2.2. Obaveze davaoca franšize:

Davalac franšize

1. je uspešno upravlja poslovnim konceptom u periodu od najmanje godinu dana i u barem jednoj probnoj jedinici (pilot jedinici) pre stvaranja sopstvene franšizne mreže,

2. je vlasnik ili ima zakonsko pravo korišćenja imena mreže, robne marke ili drugih razlikovnih identifikacija (žig, brend...),

3. prepoznaje svoje primaoce franšize kao nezavisne preduzetnike i neće ih ni na koji način, ni direktno ni indirektno, tretirati kao uposlenike ili podređene,

4. pruža individualnom primaocu franšize početnu obuku i trajnu komercijalnu i/ili tehničku pomoć tokom čitavog trajanja ugovora.

5. daće pravo da se koristi know-how koji je prenet i/ili stavljen na raspolaganje primaocu franšize, uz obavezu da know-how održava i razvija;

6. preneće i/ili će staviti know-how na raspolaganje primaocima franšize kroz odgovarajuća sredstva informisanja-komunikacione kanale i obuku i nadgledaće i kontrolisati da li se know-how pravilno koristi;

7. podsticaće primaoce franšize da daju povratne informacije (razmenjuju informacije) kako bi se održavao i razvijao know-how koji im je prenet i/ili stavljen na raspolaganje;

8. nastojaće da, u predugovornoj, ugovornoj i postugovornoj fazi saradnje s primaocima franšize, spreči bilo kakvu zloupotrebu, a naročito prenošenje know-how-a konkurenckim mrežama, da bi se izbegle predrasude o interesima mreže;

9. investiraće, prema potrebi, u sredstva, finansijska i ljudska, za promociju svog brenda i uključiće se u istraživanja i inovacije koje će osigurati dugoročan razvoj i kontinuitet konceptu;

10. informisaće svoje potencijalne i pojedinačne primaoce franšize o namerama svog poslovanja na internetu i/ili uopšte o prodajnoj politici i namerama takve politike;

11. nastojaće da očuva interesu čitave mreže dok razvija svoje onlajn poslovanje i/ili prodajnu politiku;

2.3. Obaveze individualnog primaoca franšize

Primalac franšize će:

1. prihvati obavezu da lojalno sarađuje s davaocem franšize kako bi obezbedili uspeh mreži kojoj se primalac franšize pridružio kao obavešten i potpuno nezavisan preduzetnik;

2. uložiti najveći mogući napor u cilju rasta franšiznog poslovanja i održavanja zajedničkog

identiteta i reputacije franšizne mreže;

3. biti odgovoran za ljude, resurse i finansijska sredstva koja će angažovati u franšiznom poslovanju i preuzeti odgovornost kao samostalni preduzetnik, u odnosu prema trećim stranama, za svoje postupke unutar franšiznog sistema;
4. postupaće lojalno i odgovorno u odnosu na sve ostale primaoce franšize u mreži, kao i prema franšiznom sistemu kao takvom;
5. dostavljati davaocu franšize proverljive podatke o poslovanju u cilju olakšavanja procene o poslovanju, kao i poslovne bilanse i sve druge poslovne podatke neophodne za efikasni nadzor nad poslovanjem;
6. dopustiti davaocu franšize da proverava da se kvalitet i imidž koncepta pravilno održavaju, pre svega u smislu kvaliteta proizvoda i usluga koje primalac franšize nudi/pruža kupcu/klijentu;
7. prepoznati i preuzeti odgovornost koje, kao potpuno nezavisani preduzetnik, ima u odnosu na kupce/klijente;
8. neće odavati trećim licima znanje (know-how) ni ostali informativni materijal o poslovanju franšiznog sistema koji dobije od davaoca franšize, tokom trajanja ugovora, kao ni posle isteka ugovora.

2.4 Trajne obaveze obe strane:

Strane će:

1. nastojati da očuvaju imidž i ugled mreže kroz vođenje svojih biznisa/poslovanje svojih kompanija;
2. primenjivati načelo dobre vere i poštenja u međusobnom ophođenju. Strane će pismeno obaveštavati o svakom kršenju ugovornih obaveza i, gde je to moguće, omogućiće razumni vremenski rok za ispravljanje uzroka kršenja ugovora;
3. poštovaće poverljivost informacija o franšiznom konceptu koje budu razmenjivali jedni s drugima;
4. rešavati pritužbe i sporove sporazumno, pregovorima u duhu dobre vere, međusobnog razumevanja i tolerancije.
5. u dobroj veri potražiti, ako je to prikladno i ako nisu uspele da reše spor direktnim pregovorima, medijaciju pre pokretanja parnice i/ili arbitražu sprovedenu ili odobrenu od strane nacionalne franšizne asocijacije;

3. REGRUTACIJA, REKLAMIRANJE I POVERLJIVOST INFORMACIJA

Kako se vrši regrutacija kandidata za primaoca franšize?

3.1 Reklame kojima se na saradnju pozivaju kandidati za individualne primaoce franšize moraju biti nedvosmislene i ne smeju sadržati činjenice koje mogu dovoditi u zabludu.

3.2 Svi reklamni i promotivni materijali koji se direktno ili indirektno odnose na moguće buduće poslovne rezultate, cifre ili prihode koje individualni primaoci franšiza mogu očekivati, biće objektivni i neće biti obmanjujući.

3.3 Da bi se omogućilo primaocima franšiza da imaju uvid u sve obavezujuće dokumente sa potpunom informisanosti, njima će se dati kopija ili omogućiti pristup važećem i ovom Etičkom kodeksu, kao i potpuni i tačni prikazi svih materijala sa informacijama o franšiznom odnosu, u razumnom roku pre sprovodenja tih obavezujućih dokumenata.

3.4 Potencijalni primalac franšize preuzima odgovornost za pažljivo analiziranje informativnog

materijala o franšiznoj saradnji, uključujući i odabir odgovarajućeg profesionalnog saveta, pre nego što potpiše franšizni ugovor.

3.5 Potencijalni primalac franšize mora biti iskren i otvoren u davanju podatka o svom iskustvu, finansijskoj sposobnosti, obučenosti, sredine iz koje potiče, kao i bilo kom drugom podatku važnom za franšiznu saradnju koji će pružiti kako bi bio izabran od strane davaoca franšize.

3.6 Ako davalac franšize želi da nametne obavezu predugovora kandidatu za primaoca franšize, poštovaće se sledeća načela:

- pre potpisivanja bilo kakvog predugovora, kandidat za primaoca franšize će dobiti pismene informacije o njegovoj svrsi (svrsi predugovora) kao i o bilo kakvoj kompenzaciji koju bi mogao biti obavezan da plati davaocu franšize, u svrhu pokrivanja njegovih stvarnih troškova učinjenih tokom i u odnosu na predugovornu fazu; ako se ugovor sprovede, spomenuta kompenzacija će biti refundirana od strane davaoca franšize ili će se oduzeti od moguće ulazne naknade koju plaća primalac franšize;
- predugovor će definisati rokove i sadržati odredbe o raskidu;
- davalac franšize može da nametne odredbe o izbegavanju konkurenциje i/ili tajnosti da bi zaštitio svoje znanje (know-how) i identitet.

4. SELEKCIJA PRIMALACA FRANŠIZE

Kako izabrati primaoca franšize?

Davalac franšize treba da odabere i prihvati kao primaoce franšize samo one za koje se nakon razumne analize čini da poseduju osnovne veštine, obrazovanje, lične kvalitete, kao i finansijske resurse koji su dovoljni za vođenje franšiznog posla.

5. FRANŠIZNI UGOVOR

Kako se sklapa franšizni ugovor?

5.1 Franšizni ugovor mora biti u skladu sa nacionalnim zakonima, zakonima Evropske unije i ovim Etičkim kodeksom i svim eventualnim njegovim nacionalnim dopunama.

5.2 Ugovor će odražavati interes članova franšizne mreže u zaštiti industrijskog i intelektualnog prava i vlasništva davaoca franšize i u održavanju zajedničkog identiteta i reputacije franšizne mreže.

5.3 Davalac franšize će primacima franšize ponuditi sve ugovore i sve ugovorne obaveze u vezi s franšiznim odnosom napisane ili prevedene od strane ovlašćenog tumača na službeni jezik zemlje u kojoj posluje primalac franšize, a potpisani ugovori moraju odmah biti dati primaocu franšize.

5.4 Franšizni ugovor mora da razloži, bez dvosmislenosti, obaveze i dužnosti ugovornih strana, kao i druge materijalne uslove odnosa.

5.5 Osnovne odredbe ugovora treba da budu sledeće:

- prava koja ima davalac franšize,
- prava koja stiče primalac franšize,
- prava na korišćenje intelektualne svojine (brend, žig...), a koja moraju biti preneta najmanje

za vreme trajanja ugovora odnosno franšiznog odnosa.

- spisak roba i/ili usluga koje davalac pruža primaocu franšize,
- obaveze davaoca franšize,
- obaveze primaoca franšize,
- uslovi plaćanja za primaoca franšize (naknade),
- vremensko trajanje ugovora, koje mora biti dovoljno dugačko da omogući svakom individualnom primaocu franšize povratak početnih ulaganja specifičnih za franšizu,
- osnove, uključujući i obaveštenje koje obe strane moraju dati, o bilo kakvom obnavljanju ili promenama ugovora,
- uslove pod kojima individualni primalac franšize može prodati ili preneti prava iz ugovora, odnosno prodati franšizno poslovanje kao stabilan i održiv biznis i mogućost tj. opcije prava preče kupovine za davaoca franšize u ovom slučaju
- odredbe koje se odnose na korišćenje zaštićenih i trgovачkih marki, imena, oznaka, logotipova ili drugih specifičnih identifikacija davaoca franšize od strane primaoca franšize,
- pravo davaoca franšize na prilagođavanje franšiznog sistema novim ili promjenjenim metodama,
- odredbe za raskid ugovora,
- odredbe koje omogućavaju promptnu predaju sve materijalne i nematerijalne imovine koja pripada davaocu franšize ili drugom vlasniku, odmah po raskidu franšiznog ugovora.

6. ETIČKI KODEKS I MASTER SISTEM FRANŠIZE

Primena kodeksa

Ovaj Etički kodeks primenjuje se na odnos između davaoca franšize i primaoca franšize i jednako na odnos između master primaoca franšize i njegovih pojedinačnih primaoca franšize. Ne primenjuje se na odnos između davaoca franšize i njegovih master primalaca franšize.

✓ Poglavlje 12

Zadatak za samostalni rad

PRIMER: ZAŠTO JE ETIKA VAŽNA?

Edukativni snimak sa YouTube-a 1

Pogledajte sledeći snimak i razmislite o njemu.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

PRIMER: ŠTA ZAISTA MOTIVIŠE LJUDE DA BUDU POŠTENI U POSLU?

Edukativni snimak sa YouTube-a 2

Pogledajte sledeći snimak i razmislite o njemu.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

INSTRUKCIJE ZA ZADATAK

Instrukcije za zadatak za samostalni rad

Očekivano vreme izrade zadatka: 45 minuta

I Pronadite na internetu primer etičkog kodeksa te kompanije i predstavite ga:

Iz kojih se delova sastoji?

Šta sve obuhvata?

Koje su smernice posebno naglašene i sl?

Navedite link koji upućuje na njega.

II Odgovorite na sledeća pitanja

Kako biste opisali značaj primene etike u poslovanju?

Kako biste detaljnije predstavili jedno od ispravnih ili pogrešnih verovanja o poslovnoj etici?

Da li možete navesti neki primer iz istorije koji upućuje na odnos prema biznisu u to vreme?

Za koju fazu u razvoju poslovne etike smatrate da je bila posebno značajna? Obrazložite svoj izbor.

Zbog čega je primena moralne filozofije važna u profesiji?

Kako biste detaljnije predstavili jedno od očekivanja ili jednu od moralnih obaveza profesija

na društvenom nivou?

Zbog čega je značajno da kompanija ima svoj etički kodeks?

Vaše rešenje zadatka pošaljite preko alata u nastavku.

▼ Poglavlje 13

Prvi domaći zadatak

OPIS PRVOG DOMAĆEG ZADATKA

Instrukcije za prvi domaći zadatak. Predviđeno vreme za izradu domaćeg zadatka je 45 minuta.

Pročitajte sledeći tekst, zatim napišite esej u Word-u dužine oko 3 000 karaktera sa belinama, u kome ćete izneti odgovore na postavljena pitanja i svoje mišljenje o situaciji koja je u tekstu predstavljena.

Džoni

(Džejms Grifin)

Šestogodišnji Džoni vozio se sa svojim ocem kada su ih zaustavili zbog prebrze vožnje. Otac je pružio policajcu novčanicu od dvadeset dolara zajedno s vozačkom dozvolom. „U redu je, sine”, rekao je otac kad su nastavili vožnju. „Svi to rade.”

Kao osmogodišnjak bio je prisutan kad je porodično veče, kojem je predsedavao ujak Džordž, raspravljalo o najboljem načinu da smanje porez. „U redu je, mali”, rekao je njegov ujak. „Svi to rade.”

Kad je imao devet godina, mama ga je povela na njegovu prvu pozorišnu predstavu. Čovek na blagajni nije mogao da nađe kartu za slobodno mesto dok mama nije pronašla dodatnih pet \$ u svojoj torbici. „U redu je, sine”, rekla je. „Svi to rade.”

Kad je imao 12 godina, razbio je naočare na putu do škole. Njegova tetka Fransin uverila je osiguravajući zavod da su ukradene i oni su platili 75 dolara. „U redu je, dete”, rekla je. „Svi to rade.”

S 15 godina igrao je na poziciji desnog beka u srednjoškolskome ragbijskom timu. Trener mu je pokazao kako da zaustavi i istovremeno zgrabi protivničkog igrača za majicu tako da sudija ne vidi. „U redu je, mali”, rekao je trener. „Svi to rade.”

Kad je imao 16, prihvatio je svoj prvi letnji posao u samoposluži. Njegov zadatak je bio da prezrele jagode stavlja na dno kutije, a dobre, koje se vide, na vrh. „U redu je, mali”, rekao je poslovođa. „Svi to rade.”

Kao osamnaestogodišnjak Džoni je zajedno sa svojim komšijom konkurisao za stipendiju na fakultetu. Džoni je jedva prolazio u školi. Njegov je komšija pripadao grupi od 3% najuspešnijih učenika u razredu, ali nije znao da igra na poziciji desnog beka. Džoni je dobio stipendiju. „U redu je, sine”, rekli su njegovi roditelji. „Svi to rade.”

Kad je imao 19, pristupio mu je student s više godine i ponudio odgovore na test za 50 \$. „U redu je, mali”, rekao je. „Svi to rade.”

Džonija su na testu uhvatili u preprepisivanju i osramoćenog poslali kući. „Kako si to mogao učiniti majci i meni?” rekao je otac. „Tako nešto nisi mogao naučiti kod kuće.” Tetka i ujak bili su takođe šokirani.

Ako postoji išta što odrasli ne mogu da podnesu, to je dete koje varu.

Pitanja:

Da li bi navedena priča mogla biti realna? Šta je suštinski problem u ovom primeru? Na koje prepreke može naići osoba koja želi da ispravno moralno postupi u današnjem društvu? Smatrate li da se može moralno ispravno delovati u društvu koje je iskvareno? Objasnite.

Dovedite opis Džonijevog iskustva u vezu sa sledećim pitanjima: Može li uopšte postojati moralno dobro privređivanje? Šta uopšte zovemo dobrom privređivanjem? Šta mislite kako je moguće pomiriti sticanje materijalnog bogatstva s moralno dobrom?

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs pod nazivom

ime.prezime.br.indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z01.doc

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 2

Predmet poslovne etike je skup moralnih pravila ponašanja u svim poslovnim aktivnostima usmerenim ka uspešnom i profitabilnom biznisu. Norme su utemeljene na vrednostima koje se zasnivaju na osnovnim etičkim principima, njihov sadržaj se izražava sudovima o dobrom i lošem, uspešnom i neuspešnom poslovnom ponašanju, a njihov cilj je da se obavežu svi učesnici u ukupnim poslovnim procesima na etičko ponašanje.

Polazeći od osnovnih načela etike i njihove primene na poslovno ponašanje, poslovna etika se kao posebna naučna disciplina može odrediti kao skup moralnih normi o ponašanju prema sociokulturalnoj i poslovnoj sredini, prema drugim ljudima sa kojima se stupa u poslovni kontakt i prema odlučivanju, dužnostima, obavezama, pravu i odgovornostima, u svim aspektima i sferama poslovanja.

Poslovna etika je povezana i sa organizacionom (korporativnom) kulturom, unutrašnjom radnom sredinom kompanije – okvirom koji usmerava svakodnevno ponašanje i odlučivanje zaposlenih i koji vodi njihove aktivnosti ka ostvarenju organizacionih ciljeva. Korporativna kultura obuhvata pravila ponašanja, osnovne vrednosne sisteme, etičke principe i specifična pravila koja kompanija nastoji da primeni. Pod poslovnom etikom se podrazumevaju i vrednosti moralnog ponašanja, kao i norme etičkog ponašanja pretočene u kodeks profesionalnog ili poslovnog ponašanja, kao i poslovni bonton.

Postoji mišljenje da poslovanje bez moralnih kriterija i ekonomija bez etike ne mogu dati trajnije, stabilnije i značajnije rezultate, niti neku konkretnu zajednicu učiniti srćnom i prosperitetnom. Zbog toga se često govori o potrebi uvođenja etičkog kodeksa u principe poslovanja, rada i rukovođenja u svim preduzećima. Tu se još javlja dilema o tome da li je poslovna etika stvar lične savesti direktora, menadžera, službenika, radnika, ili je to rezultat kolektivnog i zajedničkog morala neke grupe, zajednice, sredine, društva. U današnje vreme, označeno kao doba globalizacije, ova dva suprostavljenia stava o odnosu između poslovanja i etike dobijaju sve više na značaju i traže što potpuniji i urgentniji odgovor koji će biti potkrepljen svestranim interdisciplinarnim istraživanjem. Čini se da je danas ovo pitanje ponovo aktualizovano i ono postaje nezaobilazno, kako u nerazvijenim zemljama, zemljama u procesu i periodu tranzicije, tako i u onim narazvijenim ekonomijama i društvenim prostorima.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 2

Etički kodeks Telekoma Srbije. (2003). Preuzeto sa starog sajta Telekoma.

Evropski etički kodeks franšiznog poslovanja. (2017). Retrieved from Franchising:

- <https://franchising.rs/abc-fransiza/11/evropski-eticki-kodeks-fransiznog-poslovanja/>
- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
- Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
- Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.
- Poslovni kodeks Udruženja srpskih zanatlja*. (2020). Retrieved from Opšte udruženje preduzetnika Novi Beograd : <http://www.opsteudruzenjepreduzetnikanbg.rs/>
- Wood Johnson, R. (1943). *Our Credo*. Retrieved Decembar 1, 2020, from Johnson&Johnson: <https://www.jnj.com/credo/>



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Odgovornost i etika poslovanja

Lekcija 03

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 03

ODGOVORNOST I ETIKA POSLOVANJA

- ✓ Odgovornost i etika poslovanja
- ✓ Poglavlje 1: Pojmovno određenje odgovornosti
- ✓ Poglavlje 2: Odgovornost u poslovanju
- ✓ Poglavlje 3: Odgovornost pojedinca na radnom mestu
- ✓ Poglavlje 4: Zaštita ljudskih prava na radnom mestu
- ✓ Poglavlje 5: Pravo na samoodređenje – pravo na svoj pogled na svet
- ✓ Poglavlje 6: Pravo na privatnost
- ✓ Poglavlje 7: Pravo na izbor radnog mesta
- ✓ Poglavlje 8: Pravo na fizičku sigurnost
- ✓ Poglavlje 9: Stres i njegov uticaj na savremeni život i rad
- ✓ Poglavlje 10: Pokazne vežbe
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 3

Etika kao nauka o moralu značajna je za poslovanje svake organizacije. Ona podrazumeva da postoje prava i obaveze organizacije prema ljudima u međusobnim odnosima, koja su vezana za poštovanje različitih moralnih normi i načela od strane menadžera, ali i svih drugih uključenih učesnika. Potreba za uvažavanjem morala kao sastavnog dela savremenog poslovanja je intenzivirana i usled velikih očekivanja javnosti. Otuda je za svakog poslovног čoveka važno da ima u vidu četiri osnovna nivoa na kojima se etika može posmatrati:

- 1. Nivo pojedinca** – na kome se svako od nas susreće sa samim sobom. Na primer, možemo se naći u dilemi da slažemo druge. Međutim, da li možemo lagati sami sebe? Čemu vode laži?
- 2. Nivo organizacije** – odnosi se na poštovanje odgovarajućih moralnih načela unutar organizacije od strane svih internih interesnih grupa (vlasnika, menadžera, radnika).
- 3. Nivo eksternih interesnih grupa organizacije** – odnosi se na još viši i širi krug koji uključuje: potrošače, dobavljače, akcionare, investitore, vladu, predstavnike medija, itd.
- 4. Društveni nivo** – odnosi se na moralna i etička pitanja na nivou celokupne društvene zajednice.

Na navedenim nivoima, moralnost poslovanja načelno je regulisana sledećim stavkama: na nivou pojedinca – ličnim i subjektivnim vrednostima i merilima ispravnosti, npr. savešću osobe; na nivou organizacije i eksternih interesnih grupa organizacije – opisima radnih mesta, korporativnom kulturom i kodeksima ponašanja pojedinih struka ili kompanija; na društvenom nivou – zakonom, javnim moralom, tj. lepim običajima i praksama zadate kulture, tj. poslovne kulture kao njenog dela.

Etičke norme poslovног ponašanja od posebnog su i suštinskog značaja za poslovanje svake organizacije. Putem njih se utvrđuju osnovne vrednosti, definišu etički principi i izdvajaju pravila koja kompanija namerava da primeni u svojoj poslovnoj praksi. Poštovanje ovih pravila može u velikoj meri doprineti uspehu organizacije, kao što njihovo nepoštovanje može da dovede do brojnih problema i do postavljanja pitanja raznih vrsta odgovornosti u poslovanju. Stoga nije slučajno što se odgovornost smatra suštinom poslovne etike.

▼ Poglavlje 1

Pojmovno određenje odgovornosti

DEFINICIJA I VRSTE ODGOVORNOSTI

„Odgovornost znači nadležnost koju ima: 1. svako, 2. za nešto, 3. pred nekim ili prema nekome i 4. u skladu sa utvrđenim kriterijumima procene.“ (Otfrid Hefe, poljski filozof)

Odgovornost je zavisnost ishoda događaja, od delatnosti neke ličnosti ili organizacije. To je nivo obaveznosti u modelu ponašanja koji je rezultat slobodnog, svesnog prosuđivanja i odlučivanja. U najširem teorijskom smislu, pod odgovornošću se podrazumeva određeni način odnosa prema drugima ili društvu. Složili bismo se da izjavom književnika Duška Radovića: „Mislim da je neko zreo onoliko koliko je odgovornosti u stanju da primi.“

Pojmovi odgovornosti i dužnosti blisko su povezani. Uopšteno posmatrano, imamo dužnost ili obavezu da ispunimo svoje odgovornosti, a odgovorni smo za ispunjenje dužnosti.

„Čini ono što si dužan činiti, a za druge stvari se ne brini.“ (Menander, grčki komediograf)

Postoje mnoge **vrste odgovornosti**. Neke od njih su **zakonske**, neke **moralne**, a neke su **oboje**. Roditelji su odgovorni za svoju decu – da ih podižu, hrane, staraju se o njima – to je roditeljska odgovornost. Postoje odgovornosti koje idu sa javnom službom i položajima od poverenja. Političari su, na primer, odgovorni zakonkretnе ciljeve čiju su realizaciju obećali i zafunkcionisanje društva kao pravom i zakonima uređene zajednice– to je politička odgovornost. Svaki posao prate izvesne odgovornosti, mada su na nekim radnim mestima one veće nego na drugim – to je profesionalna odgovornost.

„Najvećeg uspeha u životu imaju oni koji su istrajni i koji savesno vrše svoje dužnosti.“ (Samuel Smajls, britanski publicista)

KAUZALNA ODGOVORNOST

Pitanje etičke odgovornosti u poslovnom ponašanju postalo je jedno od najizazovnijih pitanja savremenog doba.

Uopšteno govoreći, svako od nas je odgovoran za sve svoje postupke. Na primer, ako osoba ispusti i razbije skupu prijateljevu vazu, ona je odgovorna što ju je slomila. Ona je uzročno, kauzalno odgovorna. Ona je bila uzrok lomljenja vase. **Kauzalna odgovornost** je sastavni deo i moralne i zakonske odgovornosti. Kauzalni lanac je ponekad dug. Ako osoba izda neku zapovest, a izvestan broj ljudi prenosi tu zapovest dok se ona konačno ne sprovede, i onaj ko

izvodi radnju i onaj ko je izdao zapovest odgovorni su za nju, samo što su u kauzalnom lancu odgovorni svako na svoj način. Obično, najviše se bavimo najbližim uzrokom u lancu, osobom koja izvodi datu radnju. Ali, naročito u slučajevima posredovanja, začetnik lanca takođe snosi odgovornost za datu radnju.

„Što je više odgovornih, sve je manje krivaca.” (Milovan Vitezović, književnik)

Da bi jedna radnja bila moralna, mora biti učinjena svesno i voljno. Na primer, mada smo kauzalno odgovorni za ono što radimo u snu, nismo odgovorni moralno. Ono što radimo u snu nije ni moralno ni nemoralno. Kada se kaže da je osoba moralno odgovorna za neku radnju, tada se misli:

- da je ona obavila radnju (tj. ona je uzrok rezultata radnje),
- da je radnju obavila svesno i
- da je radnju obavila voljno.

Umesto da kažemo da smo radnju obavili svesno i voljno, mogli bismo reći da smo je obavili namerno. Značajno je da nismo na to bili naterani, da smo imali izbor, da smo znali šta radimo i da smo to učinili od svoje slobodne volje. Možemo isto tako da budemo moralno odgovorni ako propustimo da učinimo nešto na šta smo moralno obavezni; ali i ako je naše oglušenje bilo namerno.

„Ako već znaš da je loše a uradiš, činiš greh koji je teško ispraviti.” (Georgije Ivanović Gurđijev, ruski filozof)

✓ Poglavlje 2

Odgovornost u poslovanju

TIPOVI ODGOVORNOSTI U POSLOVANJU

„Bez odgovornosti se ne može zamisliti nikakav rad.“ (Anonimni autor)

Poslovna etika ima svoje dve osnovne dimenzije ispoljavanja i manifestovanja, a to su: kolektivna (grupna) etika i lična etika (etika pojedinca). Kolektivna etika uključuje etičke postupke u poslovnim odlukama rukovodstva i menadžmenta preduzeća koji se odnose na spoljašnje subjekte i okruženje, ali i etičke odnose unutar samih kompanija. Poslovne organizacije nemaju obavezu samo prema svojim vlasnicima, nego i prema zaposlenima koji su ne samo u funkcionalnom, nego i u najrealnijem smislu reči kompanija sama. Stoga se postavlja pitanje – koje obaveze imaju radnici prema kompaniji, a koje kompanija prema svojim radnicima? U tom smislu se i odgovornost u poslovanju može posmatrati kao:

(1) odgovornost pojedinca na radnom mestu i kao

(2) odgovornost kompanije, koja se označava nazivom „korporativna društvena odgovornost“, čiji je jedan aspekt i odgovornost prema zaposlenima.

▼ Poglavlje 3

Odgovornost pojedinca na radnom mestu

ODGOVORNA LIČNOST I ODGOVORNO PONAŠANJE

„Odgovornost počiva na pojedincu, njegovim sposobnostima, njegovim naporima.“ (Piter Draker, austrijski teoretičar menadžmenta)

Osoba koja ispunjava svoje obaveze često se naziva odgovornom osobom, i za takve se ljudi kaže da postupaju odgovorno. Odgovornost se može odrediti i kao jedna vrsta dužnosti, kao dužnost sprečavanja negativnih posledica naših postupaka.

Na primer, ako su lekari svesni posledica koje mogu prouzrokovati njihove greške, neće ih činiti. Ako su profesionalni vozači svesni posledica koje mogu nastati ako konzumiraju alkohol i voze, neće piti kada voze. Ako su mašinovođe svesne posledica nepoštovanja signalizacije na pruzi, obratiće pažnju na nju. Ako piloti znaju da im je neispravan avion, neće leteti, jer znaju kakve mogu biti posledice. Isto važi i za inženjere svih struka: konstruktore, građevinare koji prave mostove, brane, objekte; mašinske inženjere koji prave mašine; saobraćajne koji prave saobraćajna sredstva; IT inženjere i sl.

„Uspeh na osnovu bilo kojeg glavnog merila zahteva da prihvate odgovornost. U završnoj analizi, kvalitet koji poseduju svi uspešni ljudi jeste upravo sposobnost da prihvate odgovornost.“ (Majkl Korda, britanski izdavač)

OČEKIVANJA KOJA VAŽE ZA SVA ZAPOSLENJA

Odgovornost i obaveze osobe na radnom mestu delimično zavise od toga na kakvom se poslu ili položaju ona nalazi, ali se mogu navesti neka od očekivanja koja važe za sva zaposlenja.

Zaposleni su moralno obavezni da poštuju moralni zakon, a zakonski su obavezni da poštuju građansko pravo kako na poslu, tako i u životu uopšte. To znači da ne bi trebalo da potkradaju organizacije za koje rade čak ni kada je reč o sitnicama – uzimanju olovaka, papira, fascikli i drugog potrošnog materijala. Ako smatraju da su nedovoljno plaćeni, treba to jasno da stave na znanje i da pregovaraju o većoj plati ili da nađu drugo zaposlenje. Nemaju pravo da sami nadoknađuju platu uzimanjem stvari koje pripadaju organizaciji.

Imaju obavezu da ne lažu, da ne šire lažne informacije, da seksualno ili na neki drugi način ne zloupotrebljavaju ili uznemiravaju druge. Moralno su obavezni da prema kolegama na poslu, bilo da su iznad ili ispod njih, postupaju sa poštovanjem.

Takođe su obavezni da ispunjavaju uslove ugovora koje su potpisali. Ako su se pogodili da rade osam sati, onda i treba da rade toliko. Trebalo bi da svoj posao obavljaju savesno i da se ponašaju u skladu sa uslovima ugovora. Njihova je obaveza da postupaju pravično.

Američki publicista Ričard Evans je istakao: „Od neprocenjivog je značaja pronaći osobu koja će prihvati odgovornost, koja će završiti posao i to do poslednjeg detalja – jednostavno, kada imate nekoga za koga znate da će, pošto prihvati zadatku, efikasno i savesno i završiti celokupan posao.“

„Ko misli na svoje dužnosti tek kad se opomene, nije dostojan poštovanja.“
(Aristofan, grčki komediograf)

Zaposleni imaju obavezu da rade adekvatno; nemaju obavezu da obaraju rekorde, da rade prekovremeno ili da obavljaju poslove koji nisu u opisu njihovog radnog mesta. S druge strane, ne postoji moralna prepreka, barem u većini slučajeva, da rade više nego što se od njih može legitimno očekivati. Pogotovo ako želi unapređenje, osoba može da izabere da radi više, nego što se od nje očekuje ili zahteva. Zaposleni su, osim toga, obavezni da vode računa o interesima firme za koju rade. Na primer, ne bi trebalo da rade honorarno ili kao konsultanti za neku konkurenčku firmu, a nije u redu ni da potkopavaju svoju firmu ili da u tome pomažu konkurenčiju javnim istupanjem po pozivu. Javno istupanje, koje i nije po pozivu, a u kojem se izražava privatno ali negativno mišljenje zaposlenog o poslodavcu, takođe je neumesno.

Obaveza rukovodilaca prema firmi za koju rade je da rukovode efikasno i pošteno. To uključuje poštovanje prava zaposlenih i stvaranje ambijenta u kojem svi mogu zajedno da rade u korist firme.

Takođe, važno je pomenuti da je *lojalnost* zaposlenih uvek povezana ne samo sa zaposlenjem uopšte, već i sa nečijom pojedinačnom ulogom i odgovornostima. Uloga je skup prava i obaveza koji su u vezi s nekom socijalnom funkcijom – u ovom slučaju s funkcijom u organizaciji. Izvesni aspekti nečije uloge i odgovornosti mogu se potanko odrediti ugovorom o zapošljavanju i zakonom, ali mnogi od njih – na primer, lokalni običaji, modeli potčinjavanja i drugi aspekti onoga što se naziva *korporativnom kulturom* – mogu postati očigledni samo s vremenom na poslu i stalnim kontaktom s drugim zaposlenima.

Posao nikada nije samo posao, on ima i moralnu dimenziju takođe: ponos zbog nekog ostvarenja, saradnja s kolegama i briga za dobrobit kompanije. Poslovanje nije samo sebi cilj, već je usađeno u društvo koje ga podržava i koje podrazumeva druge važne poslove, norme i očekivanja.

PRIMER - PONAŠANJE U POSLOVNOJ SREDINI

Snimak sa YouTube-a

Na ovom snimku su prikazane različite situacije iz poslovnog okruženja - sa primerima dobrog i lošeg ponašanja u istim situacijama. Pogledajte snimak i razmislite o njemu. Prokomentarišite neku od njih.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 4

Zaštita ljudskih prava na radnom mestu

ZAKONSKA I MORALNA PRAVA ČOVEKA

Zakoni i pravila koji regulišu poslovne delatnosti postoje da bi se zaštitila prava čoveka.

Odnos između zaposlenih i organizacije reguliše se slobodnim dogovorom i ugovorom, a na obostranu dobrobit. Prema tom ugovoru, prvobitna odgovornost poslodavca je da radnicima obezbedi pravednu platu za rad. Zauzvrat, radnici organizaciji duguju lojalnost i zadovoljavajuće obavljanje posla. Svaka strana može da raskine ugovor kada god želi i to se tradicionalno smatra dovoljnom zaštitom interesa kako poslodavca, tako i zaposlenih.

Ipak, tradicionalni pojam organizacije kao odnos poslodavca i zaposlenih doveden je u pitanje. Pojedini stručnjaci smatraju da interesi zaposlenih nisu dovoljno zaštićeni samim pravom prekida rada po želji (davanjem otkaza). Radi se o tome da radnik, samim tim pravom, nije zaštićen od raznih oblika ugrožavanja tokom radnog odnosa na radnom mestu. To znači da postoje moguće situacije koje dovode u pitanje zdravlje, sigurnost, pravo na sopstveno mišljenje, privatnost zaposlenih, itd, tj. situacije u kojima su ugrožena njihova ljudska prava.

Po definiciji, ljudska prava su specifikacija važnih načina na koje treba da se postupa s ljudskim bićima. Neka od ljudskih prava mogu se posmatrati u odnosu prema vlasti (zakonska prava), a neka u odnosu na druge ljudе (moralna prava). Moralna prava su značajni, normativni, opravdani zahtevi ili ovlašćenja. Korene se u moralu i u prirodi pripadnika moralne zajednice, dok se zakonska prava korene u zakonu i uživaju njegovu zaštitu. U pravičnom društvu, moralna i zakonska prava se u značajnom stepenu preklapaju.

Za ljudska prava se može reći da su to oni standardi bez kojih ljudi ne mogu živeti u dostojanstvu kao ljudska bića.

TEMELJI ODNOSA KOMPANIJA - ZAPOSLENI

Ljudska prava ne mogu da se kupe, zarade ili naslede, ona pripadaju ljudima jednostavno zato što su ljudi. Svojstvena su svakom pojedincu i neodvojiva su od njega.

Moralnost delovanja svake poslovne organizacije određena je njenom sveukupnom poslovnom politikom. Dugoročni interesi i dugoročne vrednosti određuju načelno usmerenje preduzeća. Iz toga proizilazi i odnos prema zaposlenima. Temelji odnosa kompanija - zaposleni

ispoljavaju se u celom nizu zakona, odredaba, kodeksa samih preduzeća i samoj kulturi poslovanja. Poslovna organizacija je sama po sebi određena zakonima koji regulišu:

- **minimalne plate,**
- **maksimalan broj radnih sati po radnoj nedelji,**
- **merila zdravstvene zaštite na radnom mestu,**
- **merila sigurnosti na radnom mestu,**
- **zabranu svakog oblika diskriminacije** (pri zapošljavanju na radno mesto, pri obavljanju posla, pri napredovanju na poslu i pri otpuštanju s posla).

Kada se posmatra odnos moći između poslodavaca i zaposlenih, prirodan odnos moći je na strani poslodavca prema zaposlenom i nemoći u suprotnom smeru. Ta asimetrija zahteva da se ljudska prava zaposlenih posebno formulišu i delotvorno ostvaruju i štite. Svako poslovanje, bilo u smislu pružanja usluga ili stvaranja novih proizvoda, trebalo bi da uzme u obzir zaštitu ljudskih prava, odnosno trebalo bi da poštuje ozakonjena, kao i neozakonjena (moralna) prava čoveka. Među tim pravima značajno mesto zauzimaju: pravo na samoodređenje - pravo na svoj pogled na svet, pravo na privatnost, pravo na izbor radnog mesta, pravo na fizičku sigurnost, itd.

Krovni zakon u Srbiji kojim se regulišu odnosi između zaposlenih i poslodavaca zove se Zakon o radu i možete da pogledati ovde https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_radu.html

Minimalna cena rada je minimalan iznos koji zaposlenom mora biti isplaćen po radnom času. To je neto iznos, (bez pripadajućih poreza i doprinosa), i za 2020. godinu iznosi 172,54 dinara, a viši je za 11,6% u odnosu na prethodnu.

Minimalna cena rada predstavlja ekonomsku kategoriju i pri njenom utvrđivanju se polazi od parametara predviđenih Zakonom o radu:

- stopa zaposlenosti na tržištu rada;
- stopa rasta bruto domaćeg proizvoda;
- kretanje potrošačkih cena;
- kretanje produktivnosti i kretanje prosečne zarade u Republici;
- egzistencijalne i socijalne potrebe zaposlenog i njegove porodice izražene kroz vrednost minimalne potrošačke korpe.

Minimalna cena rada utvrđuje se odlukom Socijalno-ekonomskog saveta Republike Srbije.

▼ Poglavlje 5

Pravo na samoodređenje – pravo na svoj pogled na svet

POGLED NA SVET KAO ZBIR PREPOSTAVKI

„Neka tvoje prvo pravilo bude: poštuj samoga sebe.“ (Pitagora, grčki filozof i matematičar)

Predstavićemo najpre jedan primer u kome se uočavaju različiti pogledi na svet. Fred Hojl je bio jedan od najvećih astrofizičara i kosmologa XX veka. Oko 1950. godine, u jednoj od svojih mnogih popularno-naučnih radio emisija na BBC-u Hojl je, u šaljivom tonu, prvi predložio za svoje kosmološke protivnike podrugljiv izraz "veliki prasak" ("ti ljudi zaista veruju da je sve što postoji otpočelo jednim velikim praskom", engl. big bang) – pežorativni prizvuk je u međuvremenu nestao, a naziv trajno ostao (i dobio veliko početno slovo).

Pogled na svet je zbir prepostavki (koje mogu biti istinite, delimično istinite ili potpuno neistinite), kojih se držimo (svesno ili podsvesno, dosledno ili nedosledno) i koje zavise od temeljnog ustrojstva našeg sveta.

Svako ima pravo na svoj pogled na svet, odnosno na svoje mišljenje, i u skladu s tim pravo na samostalno donošenje odluka, koje se tiču samog pojedinca, kao i pravo na odabir načina života.

S tim u vezi možemo govoriti i o ličnom stilu života. Pogled na svet koji imamo, i koji za vreme svog života oblikujemo i razvijamo, i stil života koji negujemo, odraz su ili posledica, u celosti ili delimično, filozofskog uverenja u kome smo odgajani, kao i religijskog i kulturnog određenja zajednice u kojoj smo rasli i u kojoj živimo. Iz perspektive etike, nečiji stil života možemo oceniti kao etički ili neetički, već prema ličnim merilima i vrednostima, čija bi se etičnost opet mogla dovesti u pitanje, s aspekta etičnosti one druge osobe.

Jedino što je sigurno da nije etično, jeste ako radimo nešto čime možemo nauditi drugoj osobi.

LIČNI I ORGANIZACIJSKI POGLED NA SVET

U poslovnoj praksi razlikujemo privatni ili lični pogled na svet (pogled na svet zaposlenog) i organizacijski pogled na svet.

Lični i organizacijski pogled na svet mogu biti različiti i, štaviše, mogu se sukobljavati. Poslodavci i zaposleni su etički obavezni da sprovode viziju, misiju, ciljeve i zadatke maticne organizacije. Imajući to na umu, menadžeri su dužni da osiguraju i tehnologiju i kadrove koji

doprinose realizaciji ciljeva. Moralna je obaveza i poslodavca i zaposlenog da usklađuju lični pogled na svet sa pogledom na svet organizacije, radi što uspešnijeg poslovanja.

Može se postaviti pitanje: da li je etično od zaposlenog da radi u organizaciji čiji pogled na svet ne poštuje, ne odobrava ili se ne slaže s njim? Na primer, da li je etično raditi u Upravi **FK Partizan**, a navijati za **FK Crvena Zvezda**, ili biti član neke političke stranke, a raditi na promociji druge? S obzirom na to da se mora raditi da bi se moglo živeti, mnogi će imati različito mišljenje o tome, već prema ličnom pogledu na svet.

Primena prava na samoodređenje u poslovnoj praksi nije jednoznačna, a može se rešiti formulisanim etičkim kodeksom ili metodom lične procene pojedine situacije. Uopšteno posmatrano, možemo smatrati da je na zaposlenima odgovornost da ne teže zapošljavanju u organizacijama čiji se pogled na svet sukobljava s njihovim ličnim stavom, a s druge strane može se tražiti od poslodavaca da ne zadiru u pogled na svet zaposlenih, ako on ne zadire u konkretno poslovanje kompanije.

U okviru prava na samoodređenje, možemo govoriti i o pravu na političko određenje, odnosno političko samoodređenje, koje svakom pojedincu omogućava pravo, da u skladu sa ličnim mišljenjem, znanjem i procenom situacije i kvaliteta političkih događanja i kretanja, formira svoj politički stav i eventualno odabere pripadnost nekoj političkoj stranci. Poslovni subjekti imaju jednak pravo, odnosno mogu podupirati određenu političku stranku, njen program ili predstavnika, npr. različitim donacijama ili novčanim prilozima, ako se ta stranka zalaže za neki program koji je jedan od ciljeva i te organizacije (npr. očuvanje životne sredine).

PRIMER - BENETTON

Primer iz poslovanja italijanske kompanije Benetton

Izrazito zanimljiv organizacijski pogled na svet i način uticanja na poglede svojih zaposlenih, kupaca i svih drugih slučajnih očevidaca, ima italijanski proizvođač odeće **Benetton**. Za to je najzaslužniji Olivijero Toskani čovek koji je do pre nekog vremena stvarao i oblikovao način njihovog oglašavanja i širenja organizacijske kulture. Svojim kontroverznim i provokativnim, ali vrlo originalnim fotografijama, Toskani je pokušavao da skrene svetsku pažnju na globalne socijalne, ekološke i etičke probleme, koje većina ljudi preskače i zaobilazi. Mnogi su osuđivali njegove fotografije zbog navodnog lošeg ukusa. Toskani je, međutim, smatrao da reklama ima vrlo veliki uticaj na javno mišljenje i da propagandne poruke ne bi smelete biti neutralne i prazne, već da treba da prikazuju istinu i nose određenu poruku. Divlja patka u nafti i ulju, znak HIV na golom telu, dete bele žene i crnog muškarca...

Toskani je stvarao „**image**“ koji navodi na razmišljanje i na akciju. Časopisom **Colors**, koji je obrađivao samo etička i moralna svetska pitanja, i školom **Fabrica** za mlade i moderne ljude, samo je upotpunjavao svoj marketinški rad i širio svoj i **Benetton**-ov pogled na svet.



Slika 5.1 Benetton [Izvor: <http://www.benettongroup.com>]

▼ Poglavlje 6

Pravo na privatnost

PRAVO NA PRIVATNOST KAO OSNOVNO PRAVO SVAKOG ČOVEKA

„Ono što tvoj neprijatelj ne treba da zna, to nemoj da kažeš ni svom prijatelju.“ (Arapska poslovica)

Pravo na privatnost osnovno je pravo svakog čoveka, porodice ili poslovne organizacije. To pravo osigurava slobodu nesmetanog zadržavanja svoje privatnosti, odnosno osigurava postojanje dela života koji se može zadržati odvojen od javnosti, kao što osigurava i nemešanje trećih u tu sferu života.

Pravo na privatnost danas je priznato i kao jedno od osnovnih prava zaposlenih. Ipak, to pravo se često nalazi u koliziji sa pravom poslodavaca da kontrolišu produktivnost radnika. Naime:

- S jedne strane, zaposleni imaju pravo na privatnost na radnom mestu, dakle na zaštitu svoje privatnosti bez uplitanja poslodavca.
- S druge strane, poslodavac ima dužnost da zahteva produktivnost od zaposlenih.
- Problem je u tome što se znanje o produktivnosti zaposlenih može ostvariti jedino nadgledanjem njihovog rada, a to nadgledanje uključuje narušavanje privatnosti.
- Poteškoća je i obrnuta, jer zaposleni koji rade veliki broj sati nedeljno (znatno više od 40 sati) često će tokom radnog vremena nastojati da obavljaju i neke privatne obaveze (razgovori telefonom, komunikacija elektronskom poštom i sl), što znači smanjenje produktivnosti, a to je briga poslodavca koji ima pravo nadzora.

Stoga se postavlja pitanje – koja je prava ravnoteža između prava zaposlenog na privatnost na radnom mestu i prava poslodavca u nadzoru rada zaposlenih? Jasno je da poslodavac sme da nadgleda zaposlenog za vreme posla, ali šta je s vremenom za odmor, šta je sa toaletom? Podaci sugerisu da u SAD barem 1/3 svih velikih kompanija nadzire svoje zaposlene tokom radnog vremena, a može se prepostaviti da mnoge to čine i van prostora samog izvršavanja rada.

PRIMER: BELDEN ELECTRONICS COMPANY

Primer vezan za mešanje organizacije u privatni život svojih zaposlenih.

Američka kompanija **Belden Electronics Company (BEC)** ima odličnu domaću, kao i međunarodnu reputaciju, a zaposleni tog preduzeća ponosni su što za njega rade. Ali, **BEC** zahteva potpunu lojalnost svojih zaposlenih i čak pokušava da utiče na njihovo ponašanje i nakon, odnosno van, posla. Kristinu Šarp sjajnu mladu ženu koja je radila za BEC više od deset godina, visoko su poštovale njene kolege, a obavljala je zahtevan posao kao menadžer sektora prodaje. Uopšteno je postojalo slaganje da je imala odlične mogućnosti za napredovanje.

Dva meseca K. Šarp izlazila je s Frenkom Simonsom, koji je radio u sektoru za elektroniku konkurenetskog preduzeća. Jednog se dana Kristini obratio nadređeni s tim u vezi, naglašavajući da može postojati konflikt interesa u njenoj povezanosti s radnikom konkurenetskog preduzeća. Bio je jasan u tome da **BEC** ima nepisanu politiku koja zahteva (i nagrađuje) potpunu lojalnost svih svojih zaposlenih. Kratko nakon te emocionalne konfrontacije, K. Šarp je premeštena na nemenadžerski položaj bez smanjenja plate. Takođe je primetila da su je čak i njeni prijatelji u **BEC**-u nastojali da izbegavaju. Ali, K. Šarp je vrlo uvereno osećala kako preduzeće nije imalo nikakva prava da određuje koga ona sme da viđa nakon radnog vremena i, kao rezultat toga, dala je otkaz.

POSTUPCI NARUŠAVANJA PRIVATNOSTI NA RADNOM MESTU

Zaposleni imaju pravo na privatnost i pravo da autonomno donose odluke ličnog karaktera, bez uticaja kompanije, sve dok te odluke na neki način ne utiču na samu kompaniju ili poslovanje.

Postoje i drugačiji postupci narušavanja privatnosti na radnom mestu. Jedan od takvih postupaka je otkrivanje ličnih informacija o zaposlenima od strane preduzeća. S obzirom na to da baze podataka zaposlenih u organizacijama sadrže razne podatke lične prirode, njihovo otkrivanje ugrožava pravo na privatnost.

Problem se javlja i kada se kompanija interesuje za ono što može uticati na dobar ili loš radni učinak zaposlenih. Prikupljanje podataka o zaposlenima, ili potencijalnim kandidatima za neki posao, vrlo je osetljiv postupak, koji se lako može zloupotrebiti. Povodom toga važno je da zaposleni o kome se prikupljaju podaci da svoj pristanak, te da bude upoznat sa svim posledicama, koje iz toga mogu proistekći.

Privatnost radnika mogu ugroziti, takođe, razni testovi koji se najčešće upotrebljavaju prilikom selekcije kandidata za određene pozicije u organizaciji, poput testova ličnosti, testova na drogu, poligrafskih ispitivanja, grafoloških analiza ili npr. posmatranja radnika na radnom mestu. Psihološko testiranje, posebno, ima velikih ograničenja, s obzirom na to da se traženje određene informacije može smatrati ugrožavanjem privatnosti. Postoje i optužbe da neki testovi nekorektno diskriminisu žene ili članove manjinskih grupa. Ali, s druge strane, ponekad je testiranje i posmatranje radnika jedini način da se sposobnosti i kvalitet nečijeg rada na radnom mestu procene i ocene, tako da je teško razlučiti: gde su stvarne granice prava na privatnost zaposlenih, a gde prava preduzeća da zna na koji način zaposleni obavljaju svoje zadatke i izvršavaju svoje obaveze.

▼ Poglavlje 7

Pravo na izbor radnog mesta

PRAVO NA IZBOR SVOG ZANIMANJA

„Blagosloven je čovek koji je pronašao pravi posao. Nikakav drugi blagoslov mu nije potreban.“ (Tomas Karlajl, škotski pisac i istoričar)

Prema [pravu na izbor radnog mesta](#) svi pojedinci imaju pravo na izbor svog zanimanja, odnosno radnog mesta u skladu sa svojim obrazovanjem, sposobnostima, veštinama i preferencijama. Svaki čovek može da se „takmiči“ za određeno radno mesto, ako zadovoljava kriterijume koje to radno mesto zahteva.

S druge strane, preduzeća imaju pravo da formiraju, otvaraju i popunjavaju potrebna radna mesta u organizacijskoj strukturi. Kompanije identifikuju zahteve za radnom snagom, raspisuju konkurse za popunjavanje radnih mesta i popisuju raspoložive i zainteresovane osobe unutar organizacije i izvan nje. Zatim, prikupljaju, ocenuju, odabiraju, zapošljavaju, usmeravaju i obučavaju kandidate za određeno radno mesto, kako bi efikasno ostvarili svoje ciljeve.

„Najbolji menadžer je onaj koji zna da izabere prave saradnike, da im rasporedi zadatke i da sebe kontroliše da im se ne meša u posao.“ (Anonimni autor)

DISKRIMINACIJE PRI ZAPOŠLJAVANJU

Diskriminacije pri zapošljavanju trebalo bi da budu zabranjene, ali one se vrlo često ne zaobilaze.

Poznata i vrlo česta u poslovnom svetu je diskriminacija prema polu, odnosno diskriminacija žene, koja se zapošljava gotovo po pravilu na „slabija“, manje odgovorna i manje presudna radna mesta. Mada se nakon Drugog svetskog rata društveni položaj žena u zapadnoj civilizaciji počeo drastično menjati – počele su da stiču ista prava kao i muškarci, što se odrazilo i na mogućnost ulaska u poslovni svet do tada rezervisan za „jači“ pol – i danas, u prvim decenijama XXI veka, još uvek nisu ukinute sve predrasude koje postoje kada se razmišlja o poslovnim ženama i rezultatima koje one mogu ostvariti. Još uvek dominiraju veoma moćni stereotipi o ulozi polova, zastarela verovanja o tome koju vrstu posla žene mogu najbolje da obavljaju.

Često se kaže da žena mora biti dvostruko bolja i sposobnija od muškarca da bi napredovala.

Mnogi analitičari izveštavaju da prepostavljeni još uvek retko biraju da podrže žene onoliko često koliko muškarce. Ukratko, menadžeri još uvek diskiriminišu žene, po načinu na koji angažuju nove ljudе, po tome koga biraju da ih obučava na poslu, na osnovu dužnosti koje daju zaposlenima, kao i po tome kako ih plaćaju i unapređuju.

Pored navedene, postoje i druge, veoma česte diskriminacije: prema određenoj rasi ili etničkoj manjini, prema poreklu i socijalnom statusu (kad je posao nemoguće dobiti bez određenih „veza” i poznanstava), prema verskom određenju i dr.

„Različitim vrstama diskriminacija, iako ne uvek namerno, smanjuju se životne šanse ljudi.” (Erving Gofman, kanadski sociolog i pisac)

UNAPREĐENJE U STRUCI

Tajna uspešnog poslovanja je postaviti prave ljudе na prava mesta.

Potrebe neke osobe mogu biti različite u različito vreme, a organizacijsko okruženje, kao i radna klima unutar organizacije, menjaju se. Zato je pravo na slobodan izbor radnog mesta nužno, kako bi ljudi na samostalno izabranom i odgovarajućem radnom mestu žeeli maksimalno da upotrebe i iskoriste svoje sposobnosti i znanja i kako bi bili savesni i predani svom poslu. Kompanije su dužne da poznaju sklonosti i sposobnosti svojih zaposlenih, kako bi ih mogle postaviti na pravo radno mesto, pravilno ih usmeravati i razvijati njihove sposobnosti, kako bi njihovi potencijali bili potpuno iskorišćeni, a sve s ciljem postizanja boljih ličnih i organizacijskih ciljeva.

Posebno kvalitetni i marljivi pojedinci imaju pravo na dodatno obrazovanje i/ili na unapređenje u organizaciji, koje podrazumeva promenu prema višem položaju koji nosi veće odgovornosti i koji zahteva naprednije veštine. To obično uključuje viši status i povećanje plate. Unapređenje može biti nagrada za odlične rezultate ili rezultat želje preduzeća, da bolje iskoristi veštine i sposobnosti nekog pojedinca. **Unapređenja** mogu biti nagrada i za prošle rezultate, ali samo ako postoji uvid u moguće sposobnosti. U suprotnom, neko bi mogao biti unapređen na viši nivo kome nije dorastao.

Mnoge kompanije zagovaraju ideju unapređenja od početka. Navećemo dva primera iz američke prakse. Politika **Brake Shoe Company** je takva da zaposlenima pruži mogućnost napredovanja kako se otvara (oslobađa) pojedino radno mesto. Veruju da, osim ako nemaju nikoga ko se može kvalifikovati za to radno mesto, nije korektno prema njihovim ljudima da zaposle spoljnog kandidata.

Takođe, jedno od tri temeljna načela **IBM**-a je: poštujte pojedince, odnosno zaposlene. To načelo odražava se kroz pravila da se svim zaposlenima pristupa jednakо i da se ljudi zapošljavaju doživotno. Kod njih niko neće izgubiti posao, osim ako uporno ne uspeva da zadovolji jasne standarde ili ako prekrши etički kodeks. Svi zaposleni ohrabruju se da nastave svoje obrazovanje i da se spreme za unapređenja. Gotovo svi se središnji i viši položaji popunjavaju ljudima iz **IBM**-a. Novozaposleni prolaze do devet meseci obuke da bi se pripremili za svoj posao i upili filozofiju **IBM**-a. Oni koji ostanu, brzo se prilagode organizacijskoj kulturi oblačeći se konzervativno, priključujući se takmičenjima i timskim sportovima, prisustvujući raznim događajima unutar kompanije i prihvatajući ostale aspekte korporacijskog života.

KONCEPT OBLIKOVANJA I PLANIRANJA KARIJERE

Savremene organizacije sve više razvijaju koncept oblikovanja i planiranja karijere, ali ne samo karijere ljudi na visokim i važnim pozicijama u organizaciji, već i svakog zaposlenog.

Da bi se postigli najviši tržišni rezultati i uspesi, potrebno je obrazovanje svih kadrova u organizaciji i ostvarenje čvrstog zajedništva organizacije i njenih zaposlenih, kako bi organizacija osigurala skup kvalifikovanih ljudi koji će zadovoljiti buduće potrebe. Zato je trend da se svi zaposleni tretiraju kao ljudi s karijerom i da se svi pripremaju za razvoj. Karijera je koncept koji najjače povezuje i ujedinjuje individualne i organizacijske interese i potrebe.

Posao je nešto što osoba radi da bi dobila novac, a karijera je plodna, istraživačka aktivnost koja donosi zadovoljstvo.

Karijera je međusobno povezan, sukcesivan sled poslova, položaja i radnih iskustava osobe tokom radnog života, koji prati promene u preferencijama, stavovima i iskustvu pojedinca. S povećanjem obrazovnog nivoa i aspiracija, kao i promenom vrednosti, karijera postaje sve važnija za veliki deo zaposlenih. Razvoj organizacije, otvaranje mogućnosti individualnog razvoja i povećanje kvaliteta rada i života u preduzeću, smanjuju fluktuaciju (samoinicijativno napuštanje kolektiva), frustracije i stres zaposlenih, doprinoseći time boljem iskorišćenju ljudskih potencijala. Zaposleni dobijaju aktivnu ulogu u kreiranju i razvoju lične karijere, ali i organizacijskog razvoja. Odnos pojedinca i organizacije postaje stalan proces razmene i usklađivanja međusobnih potreba i ciljeva.

Japanski industrijalac Akio Morita o uspehu japanskih kompanija izneo je sledeće: „Nema tajnog sastojka ili skrivene formule od kojih zavisi uspeh najboljih japanskih kompanija. Ni teorija planiranja, ni vlada, ne mogu dovesti biznis do uspeha – to može jedino rezultat ljudi. Najvažniji zadatak japanskog direktora je da razvije zdrav odnos sa svojim zaposlenima, osećanje da i on i radnici dele istu sudbinu. Takve kompanije su u Japanu najuspešnije, jer su uspele da stvore osećanje zajedničke sudbine zaposlenih i onih koji poseduju akcije.”

Pravo na izbor radnog mesta uključuje, osim slobodnog ulaska, i sloboden izlazak iz radne obaveze, odnosno prekidanje radnog odnosa za radnika i prekidanje poslovanja za radne organizacije. Moraju postojati uslovi da zaposleni slobodno i bez ograničavanja napuste neku radnu organizaciju, ako to žele ili nisu zadovoljni svojim poslom, i da radne organizacije napuste neko tržište, ukinu proizvodnju ili prekinu svoje poslovne delatnosti.

ZAŠTITA OD NEZAPOLENOSTI

Pravo na izbor radnog mesta uključuje i zaštitu od nezaposlenosti.

Otpuštanje zaposlenih zbog pooštrenih uslova poslovanja, vrlo je česta pojava. Redukovanje broja zaposlenih najčešće se sprovodi s ciljem smanjenja troškova preduzeća. Međutim, posledice koje osećaju otpušteni nisu samo ekonomске, već i socijalne prirode.

U mnogim zemljama ovaj problem nije pod zakonskom kontrolom i ljudi se otpuštaju s radnih mesta svakodnevno. Ali, u nekim zemljama se izrazito loše gleda na takve postupke, npr. u Francuskoj, posebno na otpuštanje radnika od strane inostranih preduzeća. Kada je američka kompanija **General Motors** najavila mogućnost otpuštanja radnika iz svoje fabrike u Francuskoj zbog smanjenja potražnje, francuski ministar privrede je oštro protestovao i izjavio, kako vlada neće dopustiti inostranim preduzećima neodgovorne postupke prema radnicima.

Etičko pitanje nije, da li jedna firma može da se osloboди radnika ako je otpuštanje finansijski neophodno da bi preživela. Ona to može. Pitanje je pre svega da li je otpuštanje najbolji metod da se ostvari efikasnost, ili ono zapravo smanjuje elan i lojalnost radnika i podriva efikasnost. Drugo pitanje je, da li prilikom otpuštanja radnika firma čini sve što može i sve što bi trebalo, da ublaži udarac, da se prema njima odnosi sa poštovanjem i obzirom koji zaslužuju, da im pomogne da se premeste ili prekvalifikuju, ili da na neki drugi način ublaži negativne posledice odbacivanja za koje oni nisu krivi.

Da li je smanjivanje obima organizacije zaista najbolji način da se postigne efikasnost, naravno, zavisi od konkretne kompanije i njenog stvarnog položaja. Malo je kompanija koje namerno povećavaju svoju radnu snagu iznad realnih potreba. U proizvodnji, na primer, ako potražnja za nekim proizvodom opada, onda se radna snaga po pravilu smanjuje, da bi odgovarala potrebama proizvodnje; osim, ako se radnici, angažovani u proizvodnji, ne mogu prekvalifikovati ili prenesti u neki drugi, uspešniji deo kompanije. Otpuštanje radnika ili smanjenje obima firme nije samo po sebi neetično.

PRIMER KOMPANIJE LEVI STRAUSS

Predstavljanje i analiza primera

Kada je tražnja džinsa opala zbog konkurencije, rukovodstvo američke tekstilne kompanije **Levi Strauss & Co.** bilo je primorano da otpusti određen broj radnika. Objavljajući da zatvaraju jedanaest svojih fabrika u Sjedinjenim Državama i da otpuštaju 6 395 radnika, rukovodstvo je istovremeno obavestilo zaposlene da će pored ostalih pogodnosti isplatiti svima, od radnika do direktora, podjednaku osmomesečnu naknadu, da će im za svaku godinu provedenu u kompaniji dati protivrednost tronodeljne plate i da će im u periodu od 18 meseci posle otpuštanja plaćati zdravstveno osiguranje.

Davanje otpuštenim radnicima pristojne otpremnine i pružanje pomoći otpuštenima da nađu novo zaposlenje, predstavlja ispravno postupanje prema zaposlenima, kao dostoјnim poštovanja, čak i kada bivaju otpušteni. Objašnjavanje razloga za smanjenje obima proizvodnje i logike izbora radnika koji će biti otpušteni, takođe su znak poštovanja prema zaposlenima. Otpuštanjem po kratkom postupku, uz malo ili nimalo pogodnosti, šalje se suprotna poruka i takvo otpuštanje teško da se može opravdati sa etičkog stanovišta. Sporna je i taktika otpuštanja radnika da bi se ostvarile uštede, a istovremeno se daju obilna povećanja plata i premija vrhu kompanije, i nastavlja se sa davanjem bonusa onima koji su imali više sreće da zadrže radno mesto. Pomenimo i da su svojevremeno nadležni u američkoj firmi **Apple Computer, Inc.** (sada **Apple Inc.**) s pravom kritikovani kada su otpustili radnike i ukinuli dividende, ali su svom generalnom direktoru dali platu od 2,5 miliona dolara na godišnjem nivou plus bonus. Ako je cilj ušteda novca, onda velika povećanja plata i davanje bonusa nisu način da se to postigne, i istinitost navedenog motiva dovodi

se u sumnju. Radnici nemaju nikakvo pravo na zaposlenje do penzije u nekoj firmi, ali imaju pravo da se prema njima postupa sa poštovanjem, a kompanije imaju obavezu da prilikom otpuštanja nanesu što manje štete radnicima koji su dobro obavljali posao i koji bi u normalnim okolnostima bili zadržani.



Slika 7.1 Logo kompanije Levi's [Izvor: <https://www.levistrauss.com>]

▼ Poglavlje 8

Pravo na fizičku sigurnost

ZNAČAJ PRAVA NA FIZIČKU SIGURNOST

Pravo na fizičku sigurnost jedno je od najosnovnijih ljudskih prava u radnoj sredini.

Pravo na fizičku sigurnost, u okvirima poslovnog sveta, podrazumeva sigurne, zdrave, pravične i povoljne uslove rada. Ugrožavanjem fizičke sigurnosti direktno se ugrožava i život pojedinca. U sklopu radnog mesta zaposleni ima pravo na zaštitu od bilo kakvih nepovoljnih uslova rada.

„Zakonska i moralna obaveza menadžera je da radna sredina bude bezbedna i da zdravlje ljudi ne bude ugroženo.” (Kaj Čarnej, publicista)

Mnogi zaposleni, najčešće fabrički i fizički radnici, obavljaju svoj posao u neprimerenim uslovima. Na većini radnih mesta, čak i u vrlo razvijenim privredama, radnici su često izloženi previšokim ili preniskim temperaturama, vlazi, buci, lošem osvetljenju, nepostojanju ventilacije, otrovnim gasovima i hemikalijama i drugim opasnostima koje mogu ugroziti njihovu fizičku sigurnost. Na primer, u nekim azijskim zemljama, u proizvodnji sportske obuće i proizvoda u tekstilnoj industriji, rade deca uzrasta između 12 i 15 godina kao veoma jeftina radna snaga, koja radi i do 12 sati na dan u vrlo nepovoljnim radnim uslovima.

▼ Poglavlje 9

Stres i njegov uticaj na savremeni život i rad

STRES

Pojam stresa i načini upravljanja stresom

U sledećem tekstu upoznaćemo se sa pojmom stresa, kao problemom fizičke i mentalne sigurnosti na radnom mestu. Takođe, predstaviće se načini za upravljanje stresom na organizacionom i individualnom nivou.

▼ 9.1 Stres kao problem fizičke i mentalne sigurnosti na radnom mestu

DEFINICIJA STRESA

„Stres nije ništa drugo nego društveno prihvatljiv oblik mentalne bolesti.” (Richard Carlson, američki psiholog i publicista)

U svojoj knjizi **Deseti uvid**, američki autor Džeјms Redfield je napisao: "Većina ljudi treba da ulaze sve više i više napora kako bi osigurala puko preživljavanje. Jeste li videli rezultate istraživanja koja se bave problemom stresa? Nivoi napetosti toliko su veliki da se više ne mogu meriti konvencionalnim metodama."

U problem fizičke, ali i mentalne, sigurnosti na radnom mestu danas možemo ubrojati i **stres**, bolest i nezaobilaznu činjenicu modernog rada i života, za koji se smatra da je jedan od najvažnijih uzročnika mnogih radnih i organizacijskih problema. Stres je fiziološki i emocionalni odgovor na zahteve, ograničenja i prilike koji stvara neizvesnost kad su u pitanju važni ishodi. Oštra konkurenca, smanjivanje i restrukturiranje savremenih preduzeća, stalne promene u tehnologiji, potrebnim znanjima, veštinama i uslovima rada, pretnja ukidanja radnih mesta i otpuštanja, neizvesnost, pritisak vremena i radna opterećenost, nemogućnost realizacije ličnih ambicija i planova karijere, loši odnosi sa šefom i kolegama, dizajn posla, stil menadžmenta, organizacijska kultura i klima, kao i druga obeležja savremenog rada i poslovanja, intenziviraju njegov stresni potencijal i nikoga ne pošteđuju.

Fenomen stresa i njegova istraživanja novija su pojava. Godine 1851. britanski reformator Džon Raskin je tvrdio: „Da bi ljudi bili zadovoljni poslom, potrebno je da budu ispunjena tri uslova: moraju biti sposobni za rad, ne smeju raditi previše i moraju imati osećaj

uspeha.” Bivši američki predsednik Ronald Regan znao je da je za dobar učinak neophodan odmor. U jednom govoru tokom osamdesetih godina, ironično je primetio: „Istina je da niko nije umro od teškog rada, ali zašto rizikovati?”

Danas je situacija drugačija. Sagorevanje na poslu postalo je globalni problem. U Švedskoj, na primer, svakih petnaest minuta, neka osoba podlegne posledicama intenzivnog stresa. U Japanu se često spominje **Karoshi** – smrt usled preteranog rada. Američko nacionalno udruženje za mentalno zdravlje procenjuje da između 75% i 90% pacijenata odlazi lekaru zbog stresa. U Skandinaviji je u upotrebi oko 4,000 lekova. Više od stotinu ih je namenjeno ublažavanju nervoze i stresa.

ZAHTEVNOST SAVREMENOG ŽIVOTA

Pre 60 godina stres nije postojao, a danas uzrokuje 50% smrти.

Sa stresom se borimo na različite načine, ali se borimo svi odreda. Novinar časopisa **Fortune** svojevremeno je intervjuisao Roberta Goizetu, direktora **Coca-Cole**, i pitao ga kako spava noću, s obzirom na sav pritisak kojem je izložen. „Spavam kao beba”, rekao je Goizeta. „To je divno”, prokomentarisao je novinar. „Ne, ne”, požurio je da objasni direktor, „budim se na svaka dva sata i plačem!”. Mnogi ljudi danas, više nego ikada pre, dobro znaju šta je želeo da kaže.

U današnje vreme ljudi postaju sve zahtevniji sa svakim novim izborom koji moraju da naprave. Istraživanja pokazuju da mnoštvo izbora i mogućnosti koje se nude zapravo čine da se ljudi osećaju ugroženo i nepotpuno. Što više rade, više stvari žele da poseduju; što više konzumiraju, kao da su sve gladniji. Najveći deo vremena provode skoncentrisani na rešavanje kriza, umesto na njihovo sprečavanje. Osećaju se iscrpljeno, ali to shvate tek kad ih i najbanalniji problem prizemlji.

Madlena Banting, autorka knjige **Dobrovoljni robovi** (*Willing Slaves*) u analizi današnje kulture prekomernog rada, daje jednostavno objašnjenje: „Živimo u svetu u kome kao da *ništa nije dovoljno* – dugovanja nas teraju da radimo više, prekomerni rad negativno utiče na naše veze, a bez podrške voljenih osoba postajemo nesigurni i iscrpljeni, što nas čini manje efikasnim na poslu i samim tim još nesigurnijim. Često se fokusiramo na budućnost, umesto da uživamo u trenutku. *Mi smo van sadašnjosti* i to ume da bude jako iscrpljujuće.”

„Najčešći uzrok stresa leži u našem pokušaju da kontrolišemo nesigurnu budućnost, kao i u nesposobnosti da shvatimo šta je realno i moguće.”

Poseban i dodatni izvor stresa je poslovna etika i etično ponašanje, odnosno problemi koji često nastaju iz protivrečnosti i nesaglasja između lične etike i organizacijskih i poslovnih ciljeva i zahteva. Sve to smanjuje individualnu i organizacijsku fleksibilnost, povećava otpor promenama, pa uopšteno smanjuje konkurentsku sposobnost preduzeća.

SAGOREVANJE NA POSLU (BURNOUT)

„Jedan od glavnih simptoma nadolazećeg nervnog sloma je naše uverenje da je posao koji radimo užasno važan.“ (Bertrand Rasel, engleski filozof i matematičar)

Navećemo primer jednog mladog čoveka koji se zove Dušan. Dušan je rukovodilac u jednoj vrlo uspešnoj kompaniji. U poslednje vreme izuzetno je nezadovoljan. Čini mu se da previše radi, da od toga nema ništa, pa da nema nikakvu perspektivu. Nije siguran zašto je to tako. Počeo je da sumnja u svoje sposobnosti. Kao da svima drugima ide bolje. Nedovršeni poslovi mu se gomilaju i stalno je u nekom zaostatku. Napet je, a u poslednje vreme je nekoliko puta došao u konflikt sa kolegama. Najgori deo dana mu je trenutak kad ujutru zazvoni budilnik. Najradije bi otišao na pusto ostrvo ili barem na višemesecni godišnji odmor.

Adrenalin koji se u telu luči pod uticajem stresa, podiže nivo budnosti i reaktivnosti, što može biti korisno u nekim situacijama. Stres koji nam nije koristan javlja se u situacijama kada od sebe tražimo nemoguće. Dugotrajan ili intenzivan stres na poslu ima brojne negativne posledice (depresija, agresija, umor, alkoholizam, impulsivno ponašanje, slaba koncentracija, mentalne blokade, nezainteresovanost, nezadovoljstvo, otuđenost, zdravstveni problemi), koje se manifestuju u nižemu radnom učinku i nesposobnosti obavljanja radnih zadataka, a njegovo duže trajanje može dovesti do tzv. „sagorevanja“ na poslu (**burnout**-a). To je opšti osećaj iscrpljenosti koji se može razviti kada osoba istovremeno doživljava previše pritisaka i premalo izvora zadovoljstva, a manifestuje se tako što zaposleni gubi motivaciju i interesovanje za posao, oseća se emocionalno potpuno iscrpljen, neosetljiv je prema drugim ljudima i misli o sebi kako je neefikasan. **Burnout** ne nastaje preko noći. Mnogi ljudi su godinama pod stresom i pokazuju povremeno simptome sagorevanja. Međutim, o pravom **burnout**-u govorи se tek kad osoba posle dugog niza godina i nakupljenog stresa odustane od pokušaja da delovorno obavlja svoj posao.

Kako prepoznati sagorevanje na poslu? Evo najznačajnijih simptoma:

- Fatalizam – Osoba nema kontrolu nad poslom,
- Dosada – Osoba nema interesovanja za posao,
- Nezadovoljstvo – posao je čini nesrećnom,
- Cinizam – omalovažava posao i ono što joj donosi,
- Nesposobnost – Nije u stanju da ostvari svoje ciljeve,
- Neuspeh –
- Omalovažava svoje uspehe na poslu,
- Preopterećenost – Ima previše posla, a premalo vremena,
- Neučitivost – Gruba je prema kolegama na poslu,
- Nevrednovanje – Nedovoljno je plaćena za svoj posao,
- Bekstvo – Najradije bi promenila posao.

Burnout je relativno nov termin, koji je prvi put upotrebio Herbert Frojdenberger 1974. u svojoj knjizi *Burnout: The High Cost of High Achievement* (Burnout: Visoka cena visokog dostignuća).

Burnout sindrom se javlja kao prolongirani odgovor na hronični stres na poslu. On

obuhvata promjenjen doživljaj kako sebe tako i drugih. Ne javlja se preko noći, već je postepen proces, simptomi su u početku suptilni, ali s vremenom postaju mnogo ozbiljniji.

Tri ključna stadijuma ovog sindroma su: preovlađujući osećaj umora, ciničnost i udaljenost od posla, osećaj neefikasnosti i nepostizanje uspeha.

POSLEDICE SAGOREVANJA

Iako mnogi ljudi godinama žive i rade pod stresom ne doživljavaju svi burnout.

Istraživanja pokazuju da ljudi kojima se to dogodi imaju neke zajedničke osobine:

- **imaju nerealna očekivanja i ciljeve koje je teško, a možda i nemoguće ostvariti,**
- **rade pod velikim vremenskim pritiskom,**
- **dobijaju malo pozitivnih povratnih informacija o svom učinku, malo pohvala i malo nagrada.**

Posebnom riziku izloženi su ljudi koji u svom poslu moraju da nadgledaju, usmeravaju, podučavaju ili pomažu drugim ljudima, kao što su: profesori, socijalni radnici, psiholozi i menadžeri, koji vremenom počinju da osećaju da previše daju drugim ljudima i da se „troše“, a da premalo dobivaju zauzvrat.

Posledice sagorevanja vrlo su ozbiljne. Zaposleni koji je izgubio volju za posao sigurno neće biti produktivan, što će se odraziti na radni moral i predanost poslu. **Burnout** je često praćen izostancima sa posla, promenom posla, kao i pojačanom upotrebom alkohola, droge, medikamenata i dr.

„Stres je otrov.“ (Agave Pauers, pisac)

ZAKON O BEZBEDNOSTI I ZDRAVLJU NA RADU REPUBLIKE SRBIJE

Predstavljanje pojedinih stavki iz ovog zakona u vezi sa temom fizičke i mentalne sigurnosti na radnom mestu.

Ovim zakonom uređuje se sprovođenje i unapređivanje bezbednosti i zdravlja na radu lica koja učestvuju u radnim procesima, kao i lica koja se zateknu u radnoj okolini, radi sprečavanja povreda na radu, profesionalnih oboljenja i oboljenja u vezi sa radom. (iz člana 1)

Prava, obaveze i odgovornosti poslodavaca i zaposlenih, nadležnosti i mene čijom se primenom, odnosno sprovođenjem osigurava bezbednost i zdravlje na radu ostvaruju se u skladu sa ovim zakonom i propisima donetim na osnovu zakona. (iz člana 2)

Prava, obaveze i odgovornosti u vezi sa bezbednošću i zdravljem na radu, utvrđene ovim zakonom, bliže se uređuju kolektivnim ugovorom, opštim aktom poslodavca ili ugovorom o radu. (iz člana 3)

Bezbednost i zdravlje na radu jeste obezbeđivanje takvih uslova na radu kojima se, u najvećoj mogućoj meri, smanjuju povrede na radu, profesionalna oboljenja i oboljenja u vezi sa radom i koji pretežno stvaraju pretpostavku za puno fizičko, psihičko i socijalno blagostanje zaposlenih.

Preventivne mere jesu sve mere koje se preduzimaju ili čije se preduzimanje planira na svim nivoima rada kod poslodavca, radi sprečavanja povređivanja ili oštećenja zdravlja zaposlenih.

Procena rizika jeste sistematsko evidentiranje i procenjivanje svih faktora u procesu rada koji mogu uzrokovati nastanak povreda na radu, oboljenja ili oštećenja zdravlja i utvrđivanje mogućnosti, odnosno načina sprečavanja, otklanjanja ili smanjenja rizika.

Prevencija jeste proces obezbeđivanja mera na radnom mestu i u radnoj okolini kod poslodavca u cilju sprečavanja ili smanjenja rizika na radu; (iz člana 4)

Izvor: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_bezbednosti_i_zdravlju_na_radu.html

▼ 9.2 Upravljanje stresom

UPRAVLJANJE STRESOM NA ORGANIZACIONOM NIVOU

„Ako biste me pitali na koji način čovek može da produži svoj život, rekao bih vam, izbegnite brigu, stres i napetost. A ako me ne biste pitali, ja bih vam svejedno to isto odgovorio.” (Bams)

S obzirom na to da najveći broj stresnih situacija uzrokuju situacije na poslu i ritam rada, smatra se da su poslovne organizacije dužne da pomognu zaposlenima s takvim problemima i da uklone uzročnike stresa, saniraju posledice i spreče nastajanje novih. Organizacije sve više postaju svesne situacije i prihvataju odgovornost. Tendencija je da se preventivno upravlja stresom, što znači da se upotrebljavaju metode za unapređenje individualnog i organizacijskog zdravlja, uz istovremeno sprečavanje individualnih i organizacijskih opasnosti i posledica.

Postoje programi pomoći zaposlenima koji uključuju različite vrste *savetovanja* i *psihoterapije* za rešavanje problema izazvanih stresom (klinički i psihološki programi koji se temelje na tradicionalnom medicinskom i psihološkom tretmanu) i programi *obučavanja za upravljanje stresom* (trening za relaksaciju, programi za postizanje individualne veštine komuniciranja, rešavanja problema, upravljanja vremenom, konfliktima i sl).

Organizacije nekim promenama u radnoj kulturi i klimi mogu doprineti smanjivanju stresa na radnom mestu, a te promene uključuju:

- preoblikovanje organizacijske strukture (veća decentralizacija, autonomija, fleksibilnost),
- redizajniranje radnog mesta (poboljšanje radnih uslova),
- definisanje uloga (smanjivanje i eliminisanje protivrečnosti u radnim zadacima),
- promene stila menadžmenta (participacija, decentralizacija odlučivanja, uvažavanje i saradnja sa zaposlenima),

- potenciranje timskog rada,
- razvoj pojedinačne karijere,
- uspostavljanje dobrih komunikacija,
- redefinisanje sastava kontrole i dr.

UPRAVLJANJE STRESOM NA INDIVIDUALNOM NIVOУ

„Ako si uznemiren zbog nečega spolja, bol ne dolazi od same te stvari, već od tvoje procene iste, a u tvojoj je moći da je odbaciš kad god poželiš.” (Marko Aurelije, rimski car i filozof)

Tokom dana često dolazi do situacija koje izazivaju napetost, a koje mogu biti različitog intenziteta. One slabe brzo zaboravljamo. Jake pak, mogu da nas potpuno izbace iz koloseka. Prirodna telesna reakcija na stres je napetost mišića. Mi smo se na tu napetost toliko već navikli da je više i ne primećujemo. Na primer, dok čitate ove redove, napinju se određeni mišići lica. Međutim, dovoljno je da obratite pažnju na to i oni će se već opustiti. Posle nekoliko minuta, kada zaboravite na lice, ono će se ponovo pretvoriti u masku na kojoj će se ogledati vaše emocionalno stanje.

„Napetost je ono što mislite da bi trebali biti. Opuštenost je ono što jeste.“ (Kineska poslovica)

Ukoliko osoba kod sebe prepozna znakove stresa, vreme je da realnije postavi svoje poslovne i životne ciljeve. Britanski psihoterapeut Sju Kovan-Džensen ističe sledeće: „Ljudi koji su skloni stresu uvek osećaju da bi trebalo da urade još nešto. Njihova pokretačka snaga su upravo *zadaci koje postavljaju sebi* – oni jednostavno nisu u stanju da se opuste ukoliko postoji nešto što bi trebalo da urade. Takve osobe ne mogu da naprave nikakve promene, jer bi se onda osećale kao gubitnici. *Promena perspektive* zapravo je najvažnija. Kada ste pod stresom, svaki zadatak vam deluje kao da je pitanje života i smrti, kao da nemate drugog izbora nego da ga obavite. Ukoliko niste u stanju da sagledate širu sliku, samo čekate sledeći udar.”

„Da li želite da živite u večitom strahu i pod pritiskom? Kaže se da savremeno društvo stvara stres. To nije tačno. Mi sami stvaramo stresne situacije svojim odnosom prema sebi i drugima.“ (Valerij Sinjeljnjkov, ruski lekar)

Sju Kovan-Džensen savetuje da procenimo šta nam je zaista važno, da uvek imamo na umu da je naše pravo da *postavimo granice*, kao i da se *fokusiramo na stvari koje smo uradili* umesto na ono što nismo. Neki ciljevi su možda nedostižni i od njih je bolje odustati. Drugi su dostižni, ali ne u tako kratkom vremenskom periodu kao što je zamišljeno. Ukoliko se postave realniji rokovi, napetost će ubrzo prestati. Ne treba zaboraviti: „Više ne znači istovremeno i bolje.“

„Radi mnogo, ali ne tako da od sebe stvaraš žrtvu i ne sa željom da s tobom saosećaju ili da ti se dive. Želi samo jedno: da to što radiš ili ne radiš bude dostoјno razumnog čoveka.“ (Marko Aurelije, rimski car i filozof)

Ruski publicista Vadim Zeland takođe se bavi problemom stresa. On smatra da je potpuno netačno da čovek može pobeći od stresa zahvaljujući metodama za opuštanje. U stvarnosti

zapravo opuštanjem pokušavamo da se izborimo sa posledicama, bez da uklonimo uzrok. Razlog fizičke napetosti jeste psihička napetost. Osećaji teskobe, nemira, preosetljivosti i straha izazivaju grčevitu napetost mišića. Naravno da će svesno opuštanje mišića dovesti do prolaznog olakšanja, međutim ako je psihička napetost još uvek prisutna, staro stanje će se vratiti: „Da bi se psihička napetost smanjila, treba smanjiti svoj osećaj važnosti. Vi se upravo zato nalazite u stanju napetosti, jer ste svemu onome što se odnosi na vas, pripisali prekomerni značaj.“

U svakoj situaciji, bez obzira koliko je složena, dovoljno je da budemo svesni problema koji se odnosi na pridavanje važnosti i da otvorimo ventil precenjivanja. Jedina teškoća sastoji se u tome da se na vreme toga setimo. Stres uspavljuje čula, tako da nemamo vremena da razmišljamo na ispravan način. Kada nam bude prešlo u naviku da obraćamo pažnju na duševnu udobnost, neće nam biti teško, da se na vreme toga prisetimo.

„Sve je samo u našim mislima, a one zavise od nas. Odreci ih se kad god hoćeš i naći ćeš se iza hridi gde je sve tih; mirno more, uvala bez plime i oseke.“ (Marko Aurelije, rimski car i filozof)

Jedan od načina da nadvladamo stres jeste i da koristimo našu svesnost kao vodič. Ljudi često pogrešno tumače „svest“ u reči „svesnost“ kao instrukciju da pokušaju da kontrolišu svoj um i misli. Međutim, svesnost je zapravo *obraćanje pažnje na ono što se dešava u sadašnjem trenutku* i pokušaj da se *fleksibilno odreaguje* u postojećoj situaciju.

Pokazujte fleksibilnost u ponašanju i razmišljanju. Zapamtite: situaciju će kontrolisati ona osoba koja ima veću fleksibilnost u delovanju.

✓ Poglavlje 10

Pokazne vežbe

INSTRUKCIJE ZA VEŽBE

Zadaci i očekivanja

Predviđeno trajanje pokaznih vežbi je 90 minuta.

Vežbanje na ilustrativnim pokaznim primerima koji treba da upute studente u

- značaj razvijanja lične odgovornosti u svakodnevnom životu i poslovnim aktivnostima,
- na adekvatan odnos prema radu i
- značaj razvijanja lične odgovornosti u svakodnevnom životu i poslu.

Pročitajte sledeće primere i razmislite o njima. Kako biste ih povezali sa obrađenim temama u ovoj lekciji?

PRIMER: KOLIKO JE TEŠKA OVA ČAŠA?

Predstavljanje ilustrativnog primera

Profesor započe čas tako što uze u ruku čašu punu vode. Podiže je u vis tako da svi mogu da je vide i upita: „Šta mislite koliko je teška ova čaša?”

„50 grama, 100 grama, 125 grama”, nagađali su studenti.

„Istina je u stvari da ni ja ne znam. I dok je ne izmerimo ne možemo biti sigurni”, rekao je profesor. „Ali ja sam htio da vas pitam nešto drugo. Šta će se desiti ako držim ovako podignutu čašu, recimo nekoliko minuta?”

„Ništa!”, odgovoriše studenti.

„Dobro. A šta će se desiti ako držim ovako podignutu čašu ceo sat?”, ponovo zapita profesor.

„Počeće da vas boli ruka”, brzo odgovori jedan student.

„Tačno. A sada, šta će se desiti ako je držim ovako ceo jedan dan?”

„Ruka će od takvog napora početi jako da vas boli, a moguće je da će vam se ukočiti mišići, možda će vam se ruka čak i paralizovati. I vrlo je verovatno da ćete osetiti potrebu da hitno odete kod lekara.”

„Vrlo dobro”, nastavio je smiren profesar. „A dok se sve to dešava, šta mislite da li se promenila težina čaše?”

„Ne!”, odgovoriše svi u glas.

„Pa šta je onda uzrok bolu u ruci i grčenju mišića?”

Studenti se nađoše zbunjeni. Situacija je ličila na zagonetku i svi zdušno počeše da traže odgovor.

„Šta ja treba da uradim da bih se oslobođio bola i tereta u ovoj situaciji?”, nastavi profesar.

„PUSTITE ČAŠU!”, čuo se odjednom odgovor iz amfiteatra.

PRIMER: BRIGE TREBA OSTAVITI ISPRED VRATA

Sećate li se stvari o kojima ste brinuli pre godinu dana? Kako su ispale? Zar niste potrošili uzaludnu energiju na većinu njih? Zar nije većina od njih ispala sasvim u redu?

Jednom sam angažovao stolara da mi pomogne da renoviram staru poljsku kuću, a upravo mu se završio prvi težak dan na poslu.

Pukla mu je guma pa je izgubio jedan sat rada, električna testera mu je otkazala, a sada mu se stari kamionet odbijao pokrenuti. Dok sam ga vozio kući, sedeо je ozbiljan u kamenoj tišini.

Na dolasku pred njegovu kuću, pozvao me da upoznam njegovu porodicu. Dok smo hodali prema vratima, kratko je zastao ispred malog stabla, dodirujući vrhove njegovih grana s obe ruke. Pre nego što su se vrata kuće otvorila, on se neverovatno transformisao. Njegovo preplanulo lice zasijalo je osmesima, te je zagrlio svoje dvoje male dece i supruzi dao poljubac.

Zatim me je otpratio do automobila. Prošli smo pokraj stabla, a ja sam goreo od znatiželje. Pitao sam ga šta je to što sam malopre video.

“Oh, to je moje ‘stablo briga’”, odgovorio je. “Znam da ne mogu izbeći probleme na poslu, ali jedno je sigurno, ti problemi ne pripadaju kući, mojoj ženi i deci. Zato ih samo obesim na stablo svake večeri, pre nego što uđem u kuću. Ujutru kad krenem na posao ponovo ih uzmem.”

Na trenutak zastane. “Ali smešno je...,” nasmeje se, “...kad u jutarnjim satima dođem kako bi ih ponovo kupio, nema ih ni približno onoliko koliko se sećam da sam ih obesio prethodno veče.”

Nepoznati autor

PRIMER: KAFA

Najsrećniji ljudi na svetu nemaju sve najbolje, oni od svega prave najbolje.

Grupa bišvih studenata, a sada vrlo uspešnih poslovnih ljudi, sastali su se da posete svog omiljenog profesora sa univerziteta. Nedugo nakon što su se pozdravili, studenti su kroz razgovor počeli da se žale na stres na poslu i u životu uopšte.

Ponudivši gostima kafu, profesor je otišao do kuhinje i za par minuta se vratio sa velikim bokalom kafe i celim assortimanom šolja – porcelanske, plastične, staklene, skupe, jeftine. Bilo ih je više nego što je bilo studenata. Postavi ih sve na sto i reče im da uzmu po šolju i da se posluže kafom.

Kad je svaki od studenata imao u rukama šolju sa kafom, profesor im reče: "Ako ste primetili, izabrali ste sve šolje koje su bile skupocene i finog izgleda. Ostavljajući pritom na stolu one jeftine i obične. Iako je normalno da želite ono najbolje, tu ustvari i leži izvor vašeg stresa.

Budite sigurni da sama šolja ne daje kvalitet kafi. U većini slučajeva je samo skuplja i ništa više. Sve što ste vi zapravo hteli je kafa, a ne šolja. Ali ipak ste svesno birali najbolje šolje. I onda ste još počeli da gledate šolje koje su izabrali drugi.

A sada želim da razmislite o ovome: Život je kafa; Poslovi, novac i status u društvu su šolje. One su samo predmeti koji sadrže kafu, dok oblik, veličina ili cena šolje koju imamo ne definišu niti menjaju kvalitet kafe, tj. života koji živimo.

Uglavnom, koncentrišući se samo na šolju, mi propuštamo da uživamo u kafl koju nam je život omogućio. Život kuva kafu, a ne šolje. Uživajte u vašoj kafl!!!!"

PRIMER: JEDNA ŽICA

Kada vam život da limun, napravite limunadu!

U nekim intenzivnijih trenucima života, kad stvari baš i ne idu onako kako zamišljamo, planiramo i priježljujemo, ili ne idu željenom brzinom, treba se setiti priče o Nikolu Paganiniju. Taj je violinski virtuzoz oduševljavao publiku svojim maestralnim umećem, ali i fantastičnim duhom i sjajnim improvizacijama. Na jednom koncertu, kaže priča, pred punom dvoranom, izvodio je jedno prilično teško delo. Okružen celim orkestrom, uživao je u sopstvenoj muzici kad mu je u predposlednjem delu koncerta pukla žica na violini. Na licu mu se pojavilo iznenadenje i ako vidno ljud, nastavio je da svira bez prestanka, sjajno improvizući. Za nekoliko trenutaka pukla je i druga žica. Nedugo nakon nje i treća. Sada su tri žice visile s majstorove violine dok je on i dalje nezaustavljivo privodio svoju izvedbu kraju, svirajući samo na jednoj, jedinoj žici.

Po završetku je publika skočila na noge, dajući ovacije sjajnom umetniku, još žešće plješćući njegovoj hladnokrvnosti, snalažljivosti i improvizaciji te dovršenoj izvedbi u uslovima kada to gotovo nije bilo moguće. Nakon što su se ovacije stišale, Paganini je zamolio publiku da sedne i ako su svi znali da ne mogu očekivati bis, poslušno su se vratiti na svoja mesta. Paganini je podigao violinu tako da je cijela publika može vidjeti, klimnuo glavom dirigentu i uz mig publici započeo svirku uz povik: "Paganini i jedna žica!". Na svom je jednožičnom Stradivariju odsvirao završnicu koncerta dok je publika u čudu posmatrala kako se pred njihovim očima nemoguće u zanosu duha pretvara u moguće.

Prisećajući se ove priče, shvatimo da naši životi, ma koliko ispunjeni problemima, brigama, razočaranjima i svim ostalim "priyatnim" popratnim pojavama ne moraju to biti.

Provodimo većinu vremena koncentrirajući se i brinući za žice koje su popucale. Žice koje ne možemo istog trenutka popraviti i promeniti. A zaboravljamo da uvek postoji barem jedna žica koja je još ispravna. Uvek postoji bar jedna ispravna žica za koju se vredi uhvatiti, s kojom vredi improvizovati.

Jer i jedna žica je dovoljna za stvaranje predivne muzike života. Stoga, mislite li da vam je teško, uhvatite se za onu jednu čitavu žicu i sklapajte svoju melodiju koja će vas uzdići do

neslućenih visina i izazvati ovacije. Ovacije "znajući da ste nemoguće u zanosu duha i srca pretvorili u moguće."

PRIMER: TO SE ZOVE ŽIVOT

Inspirativne misli koje je na svoj 70. rođendan Čarli Čaplin poklonio čovečanstvu 16. januara 1959. godine. Pročitajte ih i razmislite o njima.

Kada sam zaista počeo voleti sebe shvatio sam da su bol i emocionalna patnja samo upozorenja koja mi govore da trenutno živim suprotno od svoje istine. Danas znam da se to zove BITI VERODOSTOJAN.

Kada sam zaista počeo voleti sebe, shvatio sam koliko može biti uvredljivo kada pokušavam da nateram nekoga ...da radi ono što ja hoću, iako znam da trenutak nije pravi i da ta osoba nije spremna za to, pa čak i onda kada sam ta osoba JA. Danas, ja to zovem POŠTOVANJE.

Kada sam zaista počeo voleti sebe, prestao sam žudeti za nekim drugačijim životom i mogao sam videti da je sve što me je okruživalo u stvari bilo poziv da rastem i da se razvijam. Danas, ja to zovem ZRELOST.

Kada sam zaista počeo voleti sebe, shvatio sam da sam pod bilo kojim okolnostima uvek na pravom mestu, u pravo vreme i da se sve događa u tačno pravom trenutku. Tako da sam mogao biti miran. Danas to zovem SAMOPOUZDANJE.

Kada sam zaista počeo voleti sebe, prestao sam samom sebi krasti svoje vreme, i prestao sam praviti grandiozne projekte za budućnost. Danas radim samo ono što mi donosi radost i sreću. Radim stvari koje volim da radim i koje vesele moje srce i činim to na svoj sopstveni način i u svom sopstvenom ritmu. Danas znam da se to zove JEDNOSTVANOST.

Kada sam zaista počeo voleti sebe oslobođio sam se svega što nije bilo zdravo za mene: od hrane, ljudi, stvari, situacija i svega ostalog što me je vuklo ka dnu, a dalje od mene samoga. U početku sam to zvao "zdravi egoizam", ali danas znam da je to LJUBAV PREMA SAMOME SEBI.

Kada sam zaista počeo voleti sebe prestao sam želeti da sam uvek u pravu, tako sam manje grešio. Danas sam shvatio da se to zove SKROMNOST.

Kada sam zaista počeo voleti sebe, odrekao sam se navike da živim i dalje u prošlosti i da se brinem za svoju budućnost. Sada pak živim samo za ovaj trenutak u kojem se SVE dešava. Tako živim svakog dana i zovem to ISPUNJENJE.

Kada sam zaista počeo voleti sebe spoznao sam da me moj um može poremetiti i da se od nekih svojih misli mogu razboleti. Ali čim sam počeo da koristim svoje srce, moj um je dobio dragocenog saveznika. Danas ovu vezu zovem MUDROST SRCA. Nema potrebe da se plašimo svađa, suočavanja niti bilo kakvih problema, jer i zvezde se ponekad sudare pa i iz sudara nastane neki novi svet. Danas, ja znam: TO SE ZOVE ŽIVOT.

PRIMER: STRES NA POSLU I KAKO GA POBEDITI?

Edukativni snimak

Pogledajte sledeći snimak i razmislite o njemu.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ 10.1 Zadaci za samostalni rad

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Spisak pitanja za samoocenjivanje

Predviđeno trajanje rada na zadacima je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja:

Kako biste predstavili neku od vrsta odgovornosti?

Koji tipovi odgovornosti postoje u poslovanju?

Kako biste definisali ljudska prava?

Kako biste definisali pravo na samoodređenje - pravo na svoj pogled na svet?

Kako biste definisali pravo na privatnost?

Kako biste definisali pravo na izbor radnog mesta?

Kako biste definisali pravo na fizičku sigurnost?

Koji bi po vama bili najadekvatniji načini za otklanjanja stresa?

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 3

Odgovornost je zavisnost ishoda događaja, od delatnosti neke ličnosti ili organizacije. To je nivo obaveznosti u modelu ponašanja koji je rezultat slobodnog, svesnog prosuđivanja i odlučivanja. U najširem teorijskom smislu, pod odgovornošću se podrazumeva određeni način odnosa prema drugima ili društvu. Postoje mnoge vrste odgovornosti. Neke od njih su zakonske, neke moralne, a neke su oboje. Roditelji su odgovorni za svoju decu – da ih podižu, hrane, staraju se o njima – to je roditeljska odgovornost. Postoje odgovornosti koje idu sa javnom službom i položajima od poverenja. Političari su, na primer, odgovorni zakonkretnе ciljeve čiju su realizaciju obećali i zafunkcionisanje društva kao pravom i zakonima uređene zajednice– to je politička odgovornost. Svaki posao prate izvesne odgovornosti, mada su na nekim radnim mestima one veće nego na drugim – to je profesionalna odgovornost. Tipovi odgovornosti u poslovanju su: (1) odgovornost pojedinca na radnom mestu i (2) odgovornost kompanije, koja se označava nazivom „korporativna društvena odgovornost“, čiji je jedan aspekt i odgovornost prema zaposlenima.

Odnos između zaposlenih i organizacije reguliše se slobodnim dogovorom i ugovorom, a na obostranu dobrobit. Prema tom ugovoru, prvobitna odgovornost poslodavca je da radnicima obezbedi pravednu platu za rad. Zauzvrat, radnici organizaciji duguju lojalnost i zadovoljavajuće obavljanje posla. Svaka strana može da raskine ugovor kada god želi i to se tradicionalno smatra dovoljnom zaštitom interesa kako poslodavca, tako i zaposlenih.

Ipak, tradicionalni pojam organizacije kao odnos poslodavca i zaposlenih doveden je u pitanje. Pojedini stručnjaci smatraju da interesi zaposlenih nisu dovoljno zaštićeni samim pravom prekida rada po želji (davanjem otkaza). Radi se o tome da radnik, samim tim pravom, nije zaštićen od raznih oblika ugrožavanja tokom radnog odnosa na radnom mestu. To znači da postoje moguće situacije koje dovode u pitanje zdravlje, sigurnost, pravo na sopstveno mišljenje, privatnost zaposlenih, itd, tj. situacije u kojima su ugrožena njihova ljudska prava. Po definiciji, ljudska prava su specifikacija važnih načina na koje treba da se postupa s ljudskim bićima. Neka od ljudskih prava mogu se posmatrati u odnosu prema vlasti (zakonska prava), a neka u odnosu na druge ljudе (moralna prava). Moralna prava su značajni, normativni, opravdani zahtevi ili ovlašćenja. Korene se u moralu i u prirodi pripadnika moralne zajednice, dok se zakonska prava korene u zakonu i uživaju njegovu zaštitu. U pravičnom društvu, moralna i zakonska prava se u značajnom stepenu preklapaju.

U problem fizičke, ali i mentalne, sigurnosti na radnom mestu danas možemo ubrojati i stres, bolest i nezaobilaznu činjenicu modernog rada i života, za koji se smatra da je jedan od najvažnijih uzročnika mnogih radnih i organizacijskih problema. Stres je fiziološki i emocionalni odgovor na zahteve, ograničenja i prilike koji stvara neizvesnost kad su u pitanju važni ishodi. Značajno je upravljanje stresom na organizacionom i individualnom nivou.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 3

Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). Marketing komunikacije. Beograd: Korisna knjiga.

Mikić, A. (2005). Umetnost komuniciranja. Užice: Naučno istraživački centar.

Mikić, A. (2012). Poslovna etika. Užice: Naučno istraživački centar.

Zakon o bezbednosti i zdravlju na radu Republike Srbije. (2015). Preuzeto sa https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_bezbednosti_i_zdravlju_na_radu.html



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Korporativna društvena odgovornost

Lekcija 04

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 04

KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

- ✓ Korporativna društvena odgovornost
- ✓ Poglavlje 1: Pojmovno određenje korporativne društvene odgovornosti
- ✓ Poglavlje 2: Pristupi pitanju korporativne društvene odgovornosti
- ✓ Poglavlje 3: Razvoj korporativne društvene odgovornosti
- ✓ Poglavlje 4: Sadržaji korporativne društvene odgovornosti
- ✓ Poglavlje 5: Subjekti odgovornosti organizacija
- ✓ Poglavlje 6: Pokazne vežbe
- ✓ Poglavlje 7: Drugi domaći zadatak
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

✓ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 4

Korporativna društvena odgovornost predstavlja važan aspekt etike u poslovanju. Savremene organizacije imaju odgovornost i obavezu prema društvu u kome žive i rade.

U ovom predavanju predstavljaju se pojam, razvoj, sadržaji, subjekti korporativne društvene odgovornosti, kao i različiti pristupi ovom pitanju. Takođe, navode se i primeri i slučajevi vezani za odgovorno i neodgovorno poslovno ponašanje iz ovog domena.

▼ Poglavlje 1

Pojmovno određenje korporativne društvene odgovornosti

ETIKA I KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Ako organizacija nije etična, ne može biti ni odgovorna, zato je etičnost nužan preduslov za izgradnju društveno odgovorne poslovne sredine.

Etika u menadžmentu postala je značajno pitanje teorije i prakse upravljanja u XXI veku. Iskustvo iz prakse je pokazalo da firme i menadžeri koji u svoje odnose sa potrošačima, dobavljačima, osobljem i ostalim interesnim grupama organizacije inkorporiraju korektnost i etiku, neuporedivo ostvaruju bolje poslovne rezultate u odnosu na one druge, kojima korektan moralni odnos prema drugima nije jača strana.

„Mada se neetičko ponašanje ponekad danas može i da isplati, oni koji ignorisu etička pitanja će posle izvesnog vremena zapasti u ozbiljne nevolje.“ (Džejms A. E. Stoner, američki teoretičar menadžmenta)

Etička i neetička pitanja danas se često vezuju i za veličinu firme. Procene su da sa porastom firme raste takođe i potreba za etičnošću, jer nemoralno i nekorektno ponašanje velikih poslovnih sistema, može prouzrokovati ogromne štete ne samo onima na koje se takvo ponašanje direktno odnosi, već i šire – celoj društvenoj zajednici u kojoj se ta nekorektnost neposredno izražava.

Savremene organizacije ne mogu isključivo biti okrenute sebi i ostvarivanju svojih poslovnih ciljeva. One predstavljaju otvorene sisteme i kao takve imaju obavezu i odgovornost prema društvu u kome žive i rade. Stoga se i etika u menadžmentu posebno izražava u domenu **korporativne društvene odgovornosti** (engl. **corporate social responsibility** /CSR/), koja se najjednostavnije može objasniti kao obaveza menadžmenta da definiše skup odluka i sledi kurs akcije kojima se zadovoljavaju određene društvene vrednosti i ciljevi.

PITANJA OD ZNAČAJA ZA KORPORATIVNU DRUŠTVENU ODGOVORNOST

Pojam korporativna društvena odgovornost podrazumeva ono što organizacije čine za društvo u kome egzistiraju.

Reč je o svojevrsnoj menadžerskoj filozofiji koja vodi računa ne samo o ekonomskim, već i društvenim i socijalnim efektima donesenih odluka, i obuhvata više pitanja o uvažavanju moralnih i etičkih standarda društva, među kojima su:

- fer i iskreno komuniciranje i korektan odnos prema svim subjektima koji su uključeni u poslovanje,
- briga o zaposlenima, jednake mogućnosti zapošljavanja,
- redovno ispunjavanje obaveza prema finansijskim institucijama i dobavljačima,
- poštovanje zakonskih normi,
- zaštita životne sredine,
- briga i zaštita starih i nemoćnih lica,
- sponzorstvo mladih ljudi i nekih specifičnih organizacija,
- filantropske akcije (davanje novca za različite dobrotvorne aktivnosti), itd.

Zaista postoji veliki broj pitanja, a ovo su samo neka od njih.

PRIMERI IZ DOMENA KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„Za uspeh svih naših sistema važni su moralni temelji: kako se odnosimo jedni prema drugima, duh dobrodošnosti, potpomaganja, davanja doprinosa.“ (Adam Smit, škotski ekonomista i filozof)

Brojni primeri u svetu iz bliže i dalje prošlosti svedoče o razvijenoj društvenoj odgovornosti poznatih poslovnih ljudi. Fondacija „kralja čelika“ Endrua Karnegija (**The Carnegie Foundation**) je tokom XX veka pomagala izgradnju i opremanje biblioteka širom sveta (jedna od njih je bila i Univerzitetska biblioteka Svetozar Marković u Beogradu) i stipendirala veliki broj mladih ljudi.

Slično, i drugi bogati pojedinci su osnivali svoje fondacije, poput jednog od najbogatijih ljudi u istoriji, naftnog magnata Džona D. Rokfelera, američkog brodovlasnika Kornelijusa Vanderbilta, automobilskog magnata Henrika Forda, itd. Fordova fondacija (**Ford Foundation**) je tokom druge polovine XX veka pružala usluge konsaltinga za poljoprivredu i programe razvoja menadžmenta u mnogim zemljama u razvoju (Indija, Pakistan, Bangladeš), itd.

Brojne savremene organizacije u svetu, bilo privatne, bilo javne, u mnogim aktivnostima sve više imaju razvijene različite programe filantropskog delovanja. Na primer, multinacionalna korporacija **Target Co.** izdvaja 5% svog profita u humanitarne svrhe.

PRIMER 1: AMERIČKI MILIJARDERI POKLANJAJU SVOJE BOGATSTVO

I kraj XX i početak XXI pruža brojne primere filantropskog delovanja.

Jedan od najbogatijih ljudi na svetu, informatičar i industrijalac Bil Geits je do sada u humanitarne svrhe izdvojio trećinu svog bogatstva. On i njegova supruga su 2000. godine

osnovali Fondaciju Bila i Melinde Gejts (**Bill & Melinda Gates Foundation**), koja danas ima oko 500 zaposlenih i raspolaže fondom od oko 65 milijardi dolara. Fondacija je poznata po svojoj delatnosti na planu poboljšanja zdravstvenih uslova u siromašnim zemljama i poboljšanja života siromašnih u SAD.

„Svojoj deci ču ostaviti veoma mali deo onoga što sam stekao, a najveći deo ču uložiti u borbu protiv siromaštva.“ (Bil Gejts, američki informatičar i industrijalac)

Zanimljiva je akcija koju je u SAD Bil Gejts pokrenuo zajedno sa svojim priateljem, investitorom Vorenom Bafetom. Inače, Bafet, čije se bogatstvo procenjuje na 47 milijardi dolara, još je 2006. godine objavio da će čak 99% svoje imovine, uglavnom u akcijama njegove kompanije, podeliti među pet dobrotvarnih organizacija, a da će najviše upravo dati fondaciji Bila Gejtsa i njegove supruge.

„Biti suviše bogat je teret, jer na kraju ono što imate ima vas.“ (Voren Bafet, američki investitor)

Bafet i Gejts su pozvali svoje kolege milijardere da društvu vrate dobar deo onoga što im je omogućilo da steknu, da dok su živi, ili posle svoje smrti, u dobrotvarne svrhe poklone bar polovinu svog bogatstva. Gejts i Bafet, koji su na drugom i trećem mestu „Forbsove“ liste najbogatijih ljudi sveta, smatraju da bi 600 milijardi dolara, što je polovina onog što poseduje 400 najbogatijih Amerikanaca, rešilo neke važne socijalne probleme, i to ne samo Amerike. Žele, takođe, da takvo ponašanje „postane standard koji će se pretvoriti u normu“. Od kolega po bogatstvu zato očekuju da potpišu „zavet davanja“, koji nije pravno obavezujući, ali moralno jeste – i da to objave.

Među milijarderima koji su se pridružili ovoj kampanji su: njujorški gradonačelnik Majkl Blumberg, suosnivač televizijske kuće **Fox** Beri Diler, suosnivač i direktor informatičke kompanije **Oracle** Lari Elison, energetski magnat T. Boun Pikens, medijski mogul Ted Tarner, biznismen Dejvid Rokfeler, reditelj i producent Džordž Lukas, investitor Ronald Perlman i dr.

PRIMER 2: FILANTROPIJA U SRBIJI

Iako su filantropske aktivnosti u Srbiji nešto smanjene tokom poslednjih godina, još uvek je daleko od toga da te prakse nije bilo u prošlosti.

Ova tradicija u Srbiji seže daleko u prošlost i kulturu, iako su takve aktivnosti često izostavljane iz udžbenika istorije. U XII veku, despot Stefan Nemanja osnovao je manastir Studenicu, prvu zadužbinu čovekoljublja u Srbiji. U bližoj prošlosti, period izmedu dva svetska rata doživeo je procvat filantropije, kada su poznate ličnosti poput kapetana Miše Anastasijevića, Nikole Spasića, Ilije Milosavljevića Kolarca, Marije Trandafil, Đoke Vlajkovića i dr, dale veliki doprinos kulturi, obrazovanju i pomoći siromašnima, ostavljajući velelepne zgrade u ostavštinu.

Pomenimo i primer kompanije **Genex** koja je krajem osamdesetih godina po uzoru na velike svetske firme i fondacije imala praksu dodeljivanja stipendija za stručno usavršavanje i školovanje na vodećim svetskim univerzitetima. Pri tome su birane vrlo atraktivne oblasti od značaja za šиру društvenu zajednicu. Neke od oblasti su bile: razvoj informacionih sistema,

berzansko i finansijsko poslovanje, industrijski dizajn, genetski inženjering, itd. Stipendije su bile izuzetno atraktivne za mlade ljude, pošto su uključivale plaćenu školarinu, boravak i putne troškove u periodu od 10-12 meseci.

Poslednjih godina značajni doprinosi u oblasti filantropije ostvareni su zahvaljujući delovanju **Balkanskog fonda za lokalne inicijative (BCIF)**. Godine 2004, suočen sa skoro nepostojećom donatorskom scenom i oslabljenim civilnim sektorom, ovaj fond je pokrenuo Lokalni filantropski program (LFP) da oživi i promoviše filantropske ideje i stavove. LFP nastoji da ojača saradnju između neprofitnih organizacija, lokalnih izvora finansiranja, poput srpskih firmi i građana, i da dobrotvorne akcije postanu deo svakodnevice u životu građana Srbije.

Kako bi edukovao ljude o kulturi davanja, BCIF je objavio „Poruke prošlih vremena”, istoriju i tradiciju filantropije u Srbiji tokom XIX i XX veka, pokrenuo prvi filantropski Internet portal u Srbiji i organizovao redovne seminare o davanju za opšte dobro i studijske posete za predstavnike poslovног sektora.

BCIF je 2007. godine ustanovio nagradu **Virtus** za izuzetnost u korporativnoj filantropiji, koja se jednom godišnje dodeljuje kompanijama koje na najbolji način podržavaju svoje zajednice.

▼ Poglavlje 2

Pristupi pitanju korporativne društvene odgovornosti

OGRANIČENA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Shvatanja o značaju korporativne društvene odgovornosti menjala su se tokom vremena.

„U prošlosti se na društveno odgovorno poslovanje gledalo kao na korporativnu filantropiju, moralnu obavezu ili čist altruizam, ali sada to postaje ozbiljna prednost u odnosu na konkurente i značajan resurs za privlačenje pažnje javnog mnjenja.“

Tokom sedamdesetih i osamdesetih godina XX veka u teorijskim krugovima formirale su se dve grupe pristupa ovom pitanju. Prvi, klasičan pristup, zasnivao se na tome da je menadžment isključivo odgovoran da vodi posao organizacije na takav način da maksimizira profit i da mora postojati limitirana, tj. *ograničena društvena odgovornost*.

„Za pristup ograničene društvene odgovornosti važi aksiom ‘the busines of business is business’ – ‘posao biznisa je biznis’.“

Interesantno je napomenuti da su mnogi poznati ekonomisti podržavali ovako uzak pogled na profit i maksimiziranje vrednosti vlasnika. Među njima treba posebno pomenuti **Miltona Fridmana** koji je smatrao da korporativna društvena odgovornost smanjuje profitabilnost, povećavava troškove i može dovesti do slabljenja organizacija. Konkretnije, on je tvrdio kako menadžeri koji vode posao svojih organizacija imaju odgovornost samo prema vlasnicima (da kreiraju profit), koliko god je to moguće bez kršenja svakodnevnih normi moralne ispravnosti.

Po ovom naučniku, menadžeri u organizacijama nisu u stanju da utvrde hitnost socijalnih problema, kao i iznose odgovarajućih sredstva koji bi trebalo da se izdvajaju za različite društvene potrebe. Trošenje sredstava za socijalne svrhe bi dovelo do rasta troškova, što je vid svojevrsnog nepoštenog oporezivanja kako vlasnika, tako i zaposlenih i potrošača u krajnjoj liniji. Po Fridmanu, industrijske organizacije treba efikasno da proizvode robe i usluge, a da rešavanje socijalnih pitanja prepuste za to ovlašćenim državnim i društvenim institucijama.

U članku objavljenom u **New York Times**-u, pod naslovom „Društvena odgovornost biznisa jeste da poveća svoje profite“, biznismene koji zastupaju ideju korporativne društvene odgovornosti nazvao je „nesvesnom igračkom intelektualnih snaga, koje pokopavaju osnove slobodnog društva“ i optužio ih je za „propovedanje čistog i izvornog socijalizma.“

Na sledećem linku možete pročitati ceo tekst Miltona Fridmana *Jedina društvena odgovornost biznisa je da povećava svoj profit* <http://liberalniforum.com/2017/01/19/milton-friedman-jedina-drustvena-odgovornost-biznisa-je-da-povecava-svoj-profit/>

Samo ljudi imaju moralnu odgovornost za svoje postupke. Pošto korporacije nisu ljudska bića, ne mogu snositi moralnu odgovornost, u pravom smislu, za svoje postupke. Jedina odgovornost top menadžera je da rade u interesu akcionara, tj. da stvaraju profit, jer je to razlog zbog koga je preduzeće osnovano i zbog čega su menadžeri zaposleni.

Milton Friedman

NEOGRANIČENA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

„Kad govorite o moći i uticaju, slobodno zaboravite crkvu, zaboravite politiku. Ne postoji moćnija institucija u društvu od biznisa.“ (Anita Rodik, američka preuzetnica)

Drugi pristup ovom pitanju je socio-ekonomski koji u prvi plan ističe koncept *neograničene odgovornosti*, odnosno potrebu menadžera da vode računa o širim društvenim interesima i blagostanju, a ne jedino i isključivo o profitu organizacija. Ova grupa pristupa se zasniva na pretpostavci da je biznis sastavni segment društva sa velikim uticajem na njega.

Stoga, biznis treba da vodi računa o socijalnim i društvenim interesima. Jedan od zagovornika ovog pristupa, čuveni ekonomista **Pol Samuelson** smatrao je da na taj način organizacije poboljšavaju javni imidž, što ima čitav niz pozitivnih efekata na poslovanje i podizanje rentabilnosti u dugom roku.

S obzirom da rad nijedne kompanije nije odvojen od društva u kome posluje, na društveno odgovorno ponašanje treba gledati kao na investiciju, a ne kao na trošak.



Slika 2.1 Pol Samjuelson [Izvor: <https://www.thefamouspeople.com/profiles/paul-samuelson-291.php>]

DOPRINOS ENDRUA KARNEGIJA

„Biznis koji ne stvara ništa osim novca je jedna vrsta biznisa.“ (Henri Ford, američki industrijalac)

Veliki doprinos afirmaciji društvene odgovornosti dao je svojim radom svojevremeno i pomenuti **Endru Karnegi** (1835-1919), osnivač i vlasnik kompanije **Carnegie Steel Company**, koja je kasnije prerasla u **U.S. Steel**. Smatra se da je za života ostavio oko 480 miliona dolara različitih donacija i pomoći, što bi mereno sadašnjim vrednostima iznosilo oko 8 milijardi dolara. On je postavio osnove društvene odgovornosti industrijskih organizacija u svom čuvenom eseju *Jevanđelje bogatstva* (*The Gospel of Wealth*), koji je objavljen 1899. godine. Njegovo mišljenje se baziralo na dva principa:

- *Princip dobročinstva* – podrazumeva stav po kome srećniji članovi društva treba da pomognu manje srećne kao što su: nezaposleni, hendikepirani, bolesni ili stari. Karnegi se tog principa upravo pridržavao svojim delima.
- *Princip starateljstva* – prema ovom principu dužnost preduzetnika je da kroz uvećavanje sopstvenog bogatstva, kroz mudro ulaganje sredstava, umnoži zajedničko društveno dobro.

„Nijedan čovek nije ostrvo za sebe.“ (Džon Don, engleski pesnik)

U eseju *Jevanđelje bogatstva* Karnegi je napisao:

Čovek ne živi samo od hleba. Poznavao sam milionere, koji su bili gladni od nedostatka hrane koja može da održi sve što je ljudsko u čoveku, i znao sam radnike i mnoge takozvane siromašne ljude, koji uživaju u luksuzu izvan dosega onih, takozvanih moćnih, isuviše bogatih milionera. Um je taj koji čini telo bogatim. Ne postoji klasa tako siroto jadna, kao ona, koja

poseduje novac i ništa više. Novac samo može da bude koristan kao sluga onome što je neuporedivo vrednije. Moje aspiracije lete visoko. Moje je da doprinesem prosvećenosti i radosti uma, stvarima duše, svemu što donosi nešto lepo i svetlost radnicima Pittsburgha. To je za mene najplemenitija moguća upotreba bogatstva.

Ceo tekst eseja *Jevangelje bogatstva* (prevedenog na hrvatski jezik) možete pročitati ovde <http://www.rsp.hr/ojs2/index.php/rsp/article/view/1092>

PROSVETLJENI LIČNI INTERESI

Prosvetljeni lični interesi predstavljaju shvatanje menadžera ili organizacije, da je u njihovom najboljem interesu, da rade na način za koji zajednica smatra da je socijalno odgovoran.

Diskusija o društvenoj odgovornosti sa prethodnim stavovima, svakako da nije bila iscrpljena. Profilisala se u različitim smerovima zavisno od toga, koje etičko pitanje je bilo predmet javnog interesa. Većina teoretičara je smatrala da kompanija – bilo da je velika ili mala – ipak ne može pobegnuti od odgovornosti koje proističu iz socijalne sfere, i da poslovni uspeh kompanije može biti utoliko veći, ukoliko se i u ovom domenu ostvare zadovoljavajući rezultati. Svoj stav o ovoj problematici imao je i američki teoretičar **Kit Dejvis**, koji je polazeći od različitih shvatanja pojma, pokušao da da svoj doprinos, definišući pet preporuka za društvenu odgovornost. Njima je želeo da opiše kako bi organizacije trebalo da preuzimaju akcije da bi zaštitile svoje poslovne ciljeve, ali i doprinele kreiranju društvenog blagostanja. Njegove preporuke bile su sledeće:

1. Društvena odgovornost proizilazi iz društvene snage. Osnovna ideja ove preporuke je da one organizacije koje su veće, otuda što poseduju veću moć i uticaj, moraju da imaju i viši stepen društvene odgovornosti prema okruženju.
2. Poslovne organizacije bi trebalo da funkcionišu kao dvosmerni otvoreni sistemi – sa otvorenim primanjem inputa iz okruženja i otvorenim otkrivanjem svojih outputa.
3. Kada su u pitanju aktivnosti, proizvodi i usluge, prilikom donošenja odluka o njihovoj realizaciji, potrebno je imati u vidu i njihove troškove i koristi za društvo. Organizacije moraju da vode računa ne samo o tehničkim i ekonomskim aspektima svojih odluka. One moraju uzeti u razmatranje i kratkoročne i dugoročne društvene posledice svih poslovnih aktivnosti koje preuzimaju.
4. Društvene troškove, povezane sa svakom aktivnošću, proizvodom ih uslugom, trebalo bi da snose potrošači. Ova preporuka podrazumeva da poslovne organizacije ne mogu na sebe da preuzimaju kompletno finansiranje aktivnosti od kojih društvo ima koristi.
5. Poslovne institucije, kao i građani, imaju odgovornost da budu uključeni u rešavanje izvesnih socijalnih problema, koji su inače izvan njihovog uobičajenog područja interesovanja.

Ovaj teoretičar smatra da su *prosvetljeni lični interesi* bazično polazište uspešnog menadžmenta, u bilo kojoj sferi upravljačkog delovanja.

Dejvis je 1960. godine napisao kako se poslovne odluke koje se tiču društvene odgovornosti vode motivima koji delimično nadilaze ekonomski interes preduzeća. Dejvis je među prvim teoretičarima istraživao uticaj preduzeća na društvo. Smatrao je kako preduzeće ima veliku moć nad društvom te da treba voditi računa o usmeravanju te moći. Sugerisao je danas poznati "**Čelični zakon odgovornosti**" (Iron Law of Responsibility), po kome društvena odgovornost biznismena treba biti srazmerna njegovoj društvenoj moći. Društvo je preduzeću dalo moć koju treba iskoristiti u smeru zadovoljavanja potreba društva. Ukoliko preduzeće ne usmeri svoje aktivnosti ka društvu i njegovim potrebama, društvo će prisiliti preduzeće na to posredstvom države koja će sankcionisati nepoželjno ponašanje

DOPRINOS ARČIJA KEROLA

Američki teoretičar Arči Kerol je kreirao jedan model u kome je identifikovao četiri kriterijuma za ostvarivanje društvenih performansi organizacije.

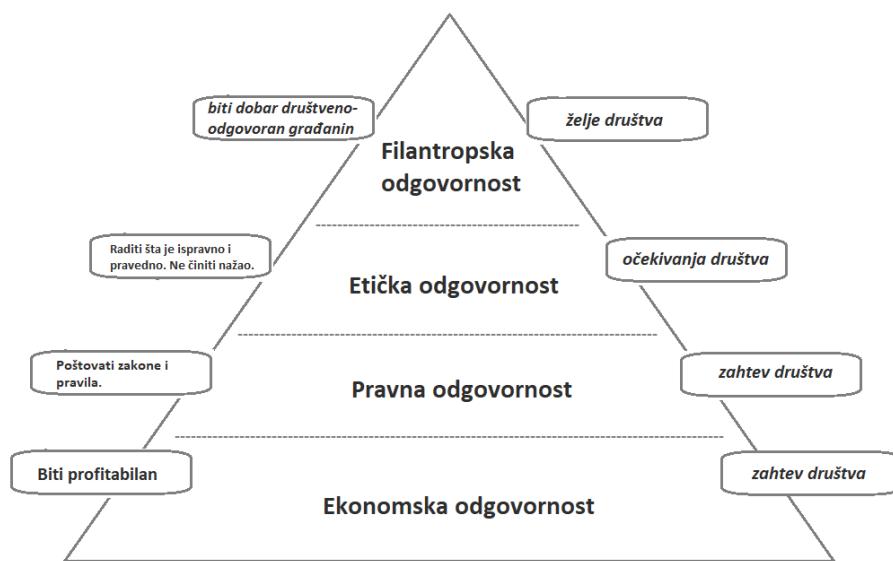
Model Arčija Kerola (1996) je posebno značajan pošto predstavlja osnovu u sagledavanju mogućnosti za reagovanje poslovnih ljudi. Po njemu svaka organizacija može da vodi računa o četiri dimenzije odgovornosti:

1) Ekonomска odgovornost. Privredne organizacije su ekonomске jedinice društva. Njihov osnovni zadatak se sastoji u tome da proizvode proizvode i usluge, kako bi zadovoljile potrebe potrošača i kako bi ostvarile maksimalni ili zadovoljavajući nivo profita za svoje vlasnike.

2) Pravna odgovornost. Podrazumeva takvo ponašanje organizacije kojim se poštuju važeći zakonski propisi i to na svim nivoima – lokalnom, regionalnom, nacionalnom, međunarodnom. Zajedno sa ekonomskom odgovornošću, pravna odgovornost mora da omogući ostvarivanje profita uz poštovanje zakona i da vodi računa o zahtevima tržišta, važećoj regulativi i menadžmentu.

3) Etička odgovornost. Uključuje ponašanje koje nije uvek regulisano zakonima, već određenim vrednostima, moralnim standardima i normama.

4) Filantropska odgovornost. Ona je potpuno slobodna i zavisi od samih menadžera. Vezana je za njihovu želju, može se reći i dobru volju, da organizacije koje vode daju doprinose rešavanju socijalnih i društvenih pitanja, koja nisu ni ekomska, ni pravna, ni etička. Preduzeće treba da donacijama doprinosi boljem životu ljudi i zajednice u kojoj djeluje.



Slika 2.2 Piramida društvene odgovornosti prema modelu Arčića Kerola [Izvor: Autor]

NAJPOŽELJNIJE AKTIVNOSTI I KARAKTERISTIKE DRUŠTVENO ODGOVORNIH KOMPANIJA

Korisno je napomenuti koje su to najpoželjnije aktivnosti i karakteristike društveno odgovornih kompanija.

Arčić Kerol ih deli u osnovne i izvedene:

Osnovni zahtevi:

- 1. Proizvodi sigurne proizvode!** (jer imaš obavezu prema kupcima)
- 2. Na zagađuj zemlju, vazduh i vodu!** (jer imaš obavezu da ne nanosiš štetu okolini)
- 3. Posluj zakonito!** (jer imaš obaveze prema zaposlenima i državi u kojoj posluješ)

Izvedeni zahtevi:

- 4. Promoviši poštjenje kod radnika!**
- 5. Drži se moralnih normi i zaštite na radnom mestu!**
- 6. Ne koristi obmanjivanje u oglašavanju!**
- 7. Ne diskriminiš ni pod kojim uslovima!**
- 8. Recikliraj unutar kompanije!**
- 9. Nemoj imati sumnjivih aktivnosti u prošlosti!**
- 10. Brzo reaguj na probleme kupaca!**

Korporativna društvena odgovornost je obaveza da se uz maksimiziranje profita spoji i maksimiziranje pozitivnog uticaja na društvo u celini.

ODGOVORI NA POVEĆANE ZAHTEVE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Uvažavajući navedeno, rukovodioci u organizacijama imaju više mogućnosti u traženju načina i odgovora na povećane zahteve društvene odgovornosti. Slede četiri hipotetičke mogućnosti.

1. Indiferentan odnos. U prvi plan se ističe ekonomска odgovornost i ostvarivanje ekonomskih ciljeva organizacije. Ovaj tip menadžera izbegava uvažavanje društvenih interesa smatrajući to nepotrebnim troškom. Usmereni su na ostvarivanje uspeha po svaku cenu. Ukoliko naprave neku grešku, vrše opstrukciju, odnosno bore se do kraja kao da greške nije ni bilo.

2. Defanzivan odnos. Menadžeri su orijentisani ka ekonomskoj i pravnoj odgovornosti i zadovoljavaju samo neke minimalne zahteve društvene odgovornosti. Reč je o onim menadžerima koji pitanju odnosa prema društvu prilaze sa pravne strane. Kod njih je prisutno rezonovanje na sledeći način: „Ako je zakonom regulisano i obavezno – platiću, inače – ne moram i neću.” Ukoliko se desi neka greška, njihov odgovor će biti: „Takve se stvari dešavaju, ali niko nije kriv.”

3. Prilagodljiv odnos. Reč je o menadžerima koji pored ekonomске i pravne strane u obzir uzimaju i moralnu i etičku dimenziju. Oni su spremni da pomognu ukoliko je to „dobro” i „ispravno” i ukoliko tako i drugi rade.

4. Proaktivn odnos. Reč je o menadžerima kod kojih postoji najveći stepen uvažavanja korporativne društvene odgovornosti. Oni ne čekaju da „to” uradi neko drugi, niti ih treba pritiskati. Oni sami iniciraju akcije, prate promene u okruženju i osećaju „bit” okruženja.

„Dobro je delo dvostruko dobro ako se brzo učini.” (Latinska poslovica)

Proaktivni menadžeri će pomoći roditeljima bolesnog deteta da ode na lečenje u inostranstvo, stipendiraće mladog i talentovanog violinistu, sponzorisaće pripreme košarkaške reprezentacije, pomoći će štampanje knjiga iz raznih oblasti, a da ih niko na to tera. Oni imaju visok stepen društvene osjetljivosti.

„Vrlina je sama sebi najveća nagrada.” (Latinska poslovica)

▼ Poglavlje 3

Razvoj korporativne društvene odgovornosti

ETAPE RAZVOJA KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„Postoji čelični zakon odgovornosti koji glasi, da oni koji ne koriste moć na - za društvo odgovoran način - imaju dobrog izgleda da tu moć tokom vremena izgube.“ (Kit Dejvis)

Postoje mišljenja da je korporativna društvena odgovornost prošla kroz četiri istorijska perioda razvoja. To su:

1. Period maksimiziranja profita. Ovaj period je najduže trajao - od industrijske revolucije pa do 30-ih godina XX veka. U prvom planu menadžera bili su ekonomski interesi organizacije, pre svih maksimiziranje profita. Sve odluke i akcije bile su okrenute ka ostvarivanju te osnovne ciljne funkcije.

2. Period „menadžmenta poverenja“. Počinje 30-ih godina u vreme velike ekonomske krize i depresije u SAD. Vezuje se za brigu menadžera za zaposlene, potrošače i društvo, sve dok se štite interesi vlasnika.

3. Period aktivizma. Nastupa od početka 60-ih godina. Obuhvata više pitanja kao što su: podjednake mogućnosti zapošljavanja, zaštita životne sredine, zaštita interesa potrošača, itd.

4. Period socijalne osetljivosti. Nastupa od kraja 80-ih i tokom 90-ih godina i traje do danas. Reč je o najvišem stepenu društvene odgovornosti i osetljivosti na potrebe šire društvene zajednice. Pojam socijalna osetljivosti vezuje za nivo na kome je organizacija sposobna da efektivno i efikasno ostvaruje zahteve društvene odgovornosti. Poenta je u tome da menadžeri razviju takav proces donošenja odluka, gde se anticipiraju reakcije okruženja i uvažavaju socijalne i društvene vrednosti.

Na primer, zaposleni u duvanskoj industriji mogu ali i ne moraju reagovati na akcije u vezi štetnosti duvana. Ukoliko ne reaguju - postoji nizak nivo socijalne osetljivosti. Ukoliko pak reaguju i na paklicama cigareta utisnu obaveštenja potrošačima o svim štetnim posledicama pušenja - postoji visok nivo socijalne osetljivosti na društenu potrebu zaštite zdravlja stanovništva.

ZNAČAJ KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„Poslovna etika je novo polje za dokazivanje konkurentnosti.“ (Piter Robinson, kanadski biznismen)

Razmatrajući značaj korporativne društvene odgovornosti u savremenom poslovanju, švedski ekonomisti **Jonas Riderstrale** i **Kjel Nordstrom**, u svojoj poznatoj knjizi **Funky Business**, slikovito ističu: „U dobu sveopšte ravnopravnosti, brižni kapitalista uvek će pobediti zlo preduzeće“. **Anita Rodik**, osnivač ‘Body Shop’-a, izgradila je privremeni monopol na jednostavnoj ideji da postoji tržište i za kozmetiku koja nije testirana na životinjama i koja sadrži samo prirodne sastojke. Sve više kompanija želi imidž brižnih. ‘Tojota’, na primer, radi na drveću koje apsorbuje otrovne gasove. Uz brigu mora ići i kredibilitet. Fanki organizacije promovišu totalnu etiku. Etika se mora ticati svakog zaposlenog i svakog dela firme. Etika se mora upražnjavati svuda i uvek. Ne možete biti parcijalno etični ili etični samo onda kada vama odgovara. Etika je absolutna.“

Današnje poslovanje je u potpunosti transparentno. I etično i neetično postupanje lako se uočava: „Današnji novinari su stručnjaci da otkriju ono što želimo da sakrijemo. U selu u kome je CNN gazda, globalni tračevi se prenose brzinom svetlosti. Totalna transparentnost razgoličuje beskrupulozne. Ljudi i organizacije koji ovo još ne shvataju mogu se preko noći preseliti iz Dvorane slavnih u Dvoranu sramnih. Bar je u tom smislu tržišna ekonomija istinski demokratska. Potrošači glasaju svojim novcem: jedan dolar - jedan glas. Sposobnjakovići glasaju svojim umom: jedan ideja - jedan glas. I nijedan kapitalizam nije bez predstavnika. Ako koristite dečju radnu snagu ili ne vodite računa o životnoj sredini, potrošači će se opredeliti za nekog drugog. Kao i mnogi investitori i intelektualci. Malo je ljudi koji žele da ulažu u ili rade za *toksične* kompanije, kako Džefri Fefer sa Stanforda voli da ih zove.“

Predsednica Upravnog odbora i generalna direktorka kompanije za informacione tehnologije **Hewlett-Packard**, **Karli Fjorina**, svojevremeno je izjavila: „Ja iskreno verujem da će u ovom veku pobediti kompanije koje svojim delovanjem pokažu da mogu i da budu profitabilne i da povećaju društvenu vrednost – kompanije koje rade dobro i čine dobro... Ovo je jednostavno nova realnost biznisa – realnost koju treba i koju moramo da prihvatimo.“

▼ Poglavlje 4

Sadržaji korporativne društvene odgovornosti

AKTIVNOSTI NA PODRUČJU KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Kada se govori o korporativnoj društvenoj odgovornosti logično se nameće jedno pitanje: šta sve ona obuhvata? Aktivnosti na ovom području uključuju više aspekata.

1. Očuvanje reputacije i dobrog imena organizacije. Uvažavanje društvene odgovornosti dovodi do jačanja reputacije i imidža organizacije. Na tom polju se sublimiraju svi pozitivni efekti koje organizacija preduzima. Pored poklanjanja pažnje razvoju i unapređenju kvaliteta proizvoda i usluga, misli se i na poštovanje etičkih kodeksa i moralnih principa, gde se poslovna etika stavlja ispred profita.

„Ugled je jedina vrednost koju vam konkurenca ne može ugroziti, niti joj može oboriti cenu.” (Tim Fild, britanski publicista)

2. Jačanje socijalnog i društvenog sistema u kome organizacija posluje. Podrazumeva podsticanje promena usmerenih ka stalnom ostvarivanju visokog nivoa kvaliteta životne i radne sredine, bezbednosti ljudi u korišćenju proizvoda i usluga, tj. visok kvalitet društva u celini. Pažnja menadžmenta se usredsređuje u pravcu razvoja strateških odluka, koje koncipiraju relevantne ciljeve kvaliteta, politiku, misiju, strategiju, resurse i dr.

„Najviša upotreba kapitala nije da se pravi više novca, nego da se učini da novac uradi više za poboljšanje života.” (Henri Ford, američki industrijalac)

3. Jačanje ekonomskog sistema i sistema veza sa okruženjem. Svaka organizacija je otvoren, dinamički sistem, sistem kod koga pod uticajem spoljnih i unutrašnjih faktora dolazi do promene strukture i stanja sistema u toku vremena. Usled jačanja ekonomskog sistema i povećanja rasta potreba (po osnovu porasta broja stanovnika, promena u strukturi preferencija, a potom i po osnovu porasta dohotka), organizacija mora biti spremna da zadovolji potrebe tržišta, u cilju povećanja materijalnih dobara (društvenog bogatstva).

U tom smislu mora i da jača veze sa okruženjem, kada se uzmu u obzir sva dejstva okruženja na organizaciju i organizacije na okruženje. Svojim razvojem i jačanjem ekonomskog sistema, organizacija obezbeđuje sigurnost radnih mesta, isplaćivanje plata zaposlenima, otvaranje novih radnih mesta, itd, čime doprinosi ostvarivanju pojedinih društvenih interesa.

„Postoji razlika između dobre i izuzetne kompanije. Dobra kompanija nudi odlične proizvode i usluge. Izuzetna kompanija takođe nudi odlične proizvode i usluge, ali

se i trudi da svet učini boljim mestom za život.“ (Vilijem Klej Ford, izvršni direktor **Ford Motor Company**)

4. Orientacija ka povećanju zadovoljstva zaposlenih poslom koji obavljaju. S obzirom da je organizacija sastavljena od ljudi koji čine jedan od najbitnijih faktora organizacije, zadovoljavanjem njihovih potreba, poboljšavanjem uslova rada, poboljšanjem međuljudskih odnosa, motivacijom zaposlenih kroz stimulacije i unapređenja, uvođenjem pozitivnog „takmičarskog duha“, poštovanjem etičkih principa i brigom o njima, tj. sveukupnom socijalnom brigom o zaposlenima, organizacija unapređuje i sebe samu. Time se obezbeđuje neophodno dostojanstvo zaposlenih i visok moral, čiji su rezultati visoka produktivnost, a samim tim i profitabilnost. Time se i povećava kvalitet života zaposlenih, a samim tim i dovodi do poboljšanja opštih uslova života u društvu.

„Na etiku se možemo osloniti kada želimo da privučemo nove zaposlene. Danas je najaktuelnija kombinacija organizacija za koje vredi raditi i ljudi koje vredi zaposliti.“ (Jonas Riderstrale, švedski ekonomista)

5. Poštovanje zakonskih propisa i izbegavanje negativnih zakonskih posledica. U okviru poslovanja organizacija postoje zakonski propisi koji se moraju poštovati. Pravna odgovornost podrazumeva zadovoljavanje određenih društvenih zahteva, koji svoju osnovu dobijaju u pravnoj regulativi. Naime, ako zakonodavac odobri zahteve i doneše zakone koji traže određenu pravnu sigurnost, onda je kompanija dužna, obavezna i pravno odgovorna da zakone poštuje – od samog načina osnivanja organizacija, do delovanja u smislu ostvarivanja ciljeva. Svako nepoštovanje zakonskih propisa povlači sa sobom sankcije. Svedoci smo primera, kojih ima više nego dovoljno, kako nepoštovanjem zakonskih propisa dolazi i do pitanja opstanka, kako organizacija tako i pojedinaca. Podrazumeva se poštovanje zakona kako na lokalnom i regionalnom, tako i na nacionalnom i međunarodnom nivou.

„Onaj koji gazi zakon, ne stoji čvrsto na nogama.“ (Stanislav Lec, poljski književnik i satiričar)

PITANJA KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Korporativna društvena odgovornost uključuje i niz dodatnih pitanja.

- **Ekološka pitanja**- briga za zaštitu životne sredine; borba protiv zagađivanja vazduha, vode, prirode; kontrola zagađenja; pitanja reciklaže pojedinih materija; odlaganje nuklearnog otpada i sl.
- **Javne i društvene usluge** - pomoć Crvenom krstu, humanitarnim organizacijama, izviđačima, planinarima, itd.
- **Obnova i razvoj društva** - pomoć nezaposlenim, bolesnim i nemoćnim članovima društva.
- **Obrazovna i medicinska pomoć**- borba protiv pušenja, bolesti (na primer raka ili SIDE), droge; aktivnosti na zaštitu zdravlja i sl.
- **Konzumerizam** - pojam koji je po prvi put upotrebio američki predsednik Džon F. Kenedi početkom 60-ih godina. On ga je vezivao za pravo potrošača na podizanje opšte sigurnosti, informisanosti, izbor i generalno zaštitu njihovih interesa. Konzumerizam

podrazumeva potrebu menadžera da stalno osluškuju glas potrošača i anticipiraju njihove potrebe.

- **Pomoć kulturi, umetnosti, sportu i zadovoljavanje različitih drugih društvenih potreba**- sponzorisanje knjiga, filmova, predstava, sportskih događaja ili klubova, rekreativnih aktivnosti, itd.
- **Fer odnos prema zaposlenima** - obuhvata više pitanja, kao što su: davanje jednakih mogućnosti za zapošljavanje, eliminisanje bilo kakvih diskriminacija (rasnih, verskih, nacionalnih, polnih, itd), sprečavanje negativnih pojava, posebno seksualnog zlostavljanja i drugih aktivnosti mobinga na poslu.
- **Korektni odnos prema investitorima i finansijskim organizacijama**- takođe obuhvata više pitanja, kao što su: uredno izmirivanje dospelih obaveza, plaćanja kamata i glavnica na dug, sprečavanje pojave „**insider trading**” - trgovine hartijama od vrednosti na finansijskim tržištima na bazi poverljivih, javno još nedostupnih informacija (čime se mogu ostvariti enormni iznosi dobiti), itd.
- **Podržavanje različitih socijalnih programa**- kao što su borba protiv rasne, verske ili nacionalne diskriminacije; pomoć siromašnima, zemljama u razvoju; borba protiv gladi i bolesti; rešavanje pitanja svetskih dugova, itd.

PRIMER - THE BODY SHOP

„*Ko ne čini ništa za druge, ne čini ništa ni za sebe.*“ (Johan Wolfgang Gete, nemački književnik)

Upečatljiv primer korporativne društvene odgovornosti pruža britanska kompanija **The Body Shop** (osnovana 1976) koja se bavi proizvodnjom i prometom kozmetičkih preparata. Osnivač kompanije je **Anita Rodik** (**Anita Roddick**) koja je čvrsto verovala da biznis može da bude sila usmerena ka postizanju opšteg dobra. Ona je ideju o proizvodnji koja ne uništava čovekovu sredinu i koja nije okrutna prema životinjama sprovela u delo. Glavne vrednosti ove širom sveta poznate i omiljene firme su – zaštita planete, zaštita ljudskih prava, zaštita životinja (između ostalog, njihovi proizvodi nisu testirani na životinjama), podržavanje samopoštovanja.

The Body Shop se zalaže i za borbu protiv AIDS-a, trgovine ljudima i nasilja u porodici. Kompanija se na svim pomenutim poljima vrlo aktivno angažuje, organizujući kontinuirana istraživanja na globalnom nivou i multimedijalne kampanje. Od 1990. godine **The Body Shop** ima i svoj dobrotvorni fond preko koga finansira humanitarne projekte širom sveta.

„Ukoliko posao obavljamo bez moralnih simpatija i časnog koda ponašanja, neka nam je svima Bog u pomoći.“ (etička parola **The Body Shop-a**)

Kraljica Elizabeta Druga dodelila Aniti Rodik plemićku titulu zbog doprinosa ekonomiji i humanitarnom radu 2003. godine čime je postala **Dame Anita Lucia Roddick**.



BEAUTY WITH HEART

Slika 4.1 Body Shop [Izvor: <https://www.thebodyshop.com/en-us/>]

PRIMER - ALEKS EDMANS: KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Snimak sa YouTube-a

Pogledajte sledeći snimak i razmislite o njemu.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 5

Subjekti odgovornosti organizacija

ZADOVOLJAVANJE INTERESA RAZLIČITIH SUBJEKATA ODGOVORNOSTI ORGANIZACIJA

Subjekti odgovornosti organizacija bitni su za njen opstanak i uspeh.

Subjekti odgovornosti organizacija su grupe i pojedinci koji mogu imati korist ili štetu od delovanja organizacija i čija prava to isto delovanje može ugrožavati ili poštovati. U tom smislu, postoji nekoliko kategorija subjekata kojima su organizacije odgovorne: vlasnici, zaposleni, potrošači, lokalna zajednica, društvo i međunarodna zajednica.

Uloga menadžmenta u zadovoljavanju interesa različitih subjekata odgovornosti organizacija ima poseban značaj. S jedne strane, značaj menadžmenta jednak je značaju zaposlenih, a s druge strane, menadžment ima dužnost da štiti dobrobit kompanije. Ukratko, menadžment, a posebno top menadžment, mora da vodi računa o zdravlju preduzeća, a to uključuje balansiranje mnogobrojnih protivrečnih zahteva subjekata. Vlasnici žele veće finansijske povraćaje, dok potrošači žele da se više novca troši na istraživanja i razvoj. Zaposleni žele veće plate i bolju dobit, dok lokalna zajednica želi bolje parkove i javnu infrastrukturu.

Zadatak menadžmenta u današnjim kompanijama srođan je zadatku jevrejskog kralja Solomona, koji je često morao da balansira između različitih interesa i da pronalazi rešenja koja bi zadovoljavala sve uključene strane.

ODRŽAVANJE ODNOSA IZMEĐU RAZLIČITIH SUBJEKATA ODGOVORNOSTI ORGANIZACIJA

Savremena ekonomska teorija ne daje prednost jednoj grupi subjekata nad drugima, iako je u praksi sigurno ponekad jedna grupa u dobiti na uštrbu drugih.

Generalno posmatrano, međutim, menadžment mora da drži odnose između različitih subjekata u ravnoteži. Ako ti odnosi postanu neuravnoteženi, ugrožava se opstanak kompanije.

Kako poslovanje nije samo stvar profita, nego pre stvaranja vrednosti, etička načela koja treba primeniti su načela:

- **koja će osigurati: pravedno, savesno, odlučno i pošteno delovanje menadžera;**
- **koja će osnaživati: samopoštovanje i osećaj vrednosti kod zaposlenih;**

- **koja će osigurati: kvalitet proizvoda i kvalitet usluge i**
- **koja će uticati na ostvarivanje brige kompanije za životnu sredinu i ostala pitanja od značaja u lokalnoj zajednici i društvu u kome posluje.**

U nastavku teksta pažnja je detaljnije posvećena svakoj od navedenih grupa subjekata odgovornosti organizacija.

VLASNICI

Zahvaljujući vlasničkom kapitalu, organizacija može početi sa radom.

Kod korporativnog vlasničkog oblika misli se na vlasnike akcija. Oni su na prvom mestu pošto obezbeđuju neophodni kapital organizaciji. Kroz odgovorno izvršavanje obaveza, izraženo u uvećavanju (maksimiziranju) profita, pri čemu se moraju uvažavati osnovni etički principi, menadžeri štite interes i zadovoljavaju potrebe vlasnika. Na taj način menadžeri postaju odgovorni za opstanak, rast i razvoj organizacije.

„Neka je javnost prokleta, ja radim za moje akcionare.“ (Vilijem Vanderbilt, američki biznismen)

ZAPOSLENI

Zaposleni su ne samo u funkcionalnom, nego i u najrealnijem smislu reči, kompanija sama.

Zaposleni čine suštinu svake kompanije. Na određeni način, uprkos asimetriji moći između poslodavaca i zaposlenih, zajedništvo i dobri odnosi predstavljaju ključ uspeha svake organizacije. Holandski biznismen **Jeron van der Ver**, član Odbora generalnih direktora naftne kompanije **Shell** je izjavio: „Lično smatram da će uspešne kompanije budućnosti biti one koje budu integrisale posao sa ličnim vrednostima svojih zaposlenih. Kvalitetni ljudi žele da rade i da doprinose društvu u kompanijama koje dele njihove vrednosti, cene njihov rad i uvažavaju njihova mišljenja.“

U mnogim zemljama odnos poslodavac-zaposleni je regulisan, bilo zakonskim propisima, bilo kolektivnim ugovorima. Normativna regulativa se veoma aktivno bavi pitanjima jednakosti zapošljavanja, penzionisanja, beneficija, zdravlja i sigurnosti zaposlenih.

Jedno od posebno osetljivih pitanja u tržišnim uslovima privređivanja je otpuštanje zaposlenih. Neke države imaju takve propise po kojima organizacije moraju da obaveste zaposlene minimum 60 dana pre dana otpuštanja, zbog recimo zatvaranja određenih pogona.

POTROŠAČI

Prihod od potrošača omogućava opstanak kompanije.

Za privredne organizacije u tržišnim uslovima privređivanja potrošači su sigurno najvažnija interesna grupa. Stoga, ključna pitanja na koja je u ovoj sferi potrebno odgovoriti jesu sledeća:

- **Poštuje li organizacija zakone s obzirom na zaštitu potrošača?**
- **Jesu li potrošaču dostupne sve relevantne informacije o proizvodima?**
- **Koliko brzo i kvalitetno organizacija odgovara na pitanja i žalbe potrošača i korisnika usluga?**
- **Pokazuje li organizacija načelnu brigu za potrošače (ne samo koliko novca, vremena i ljudi odvaja za tu brigu, nego i da li je u tom pogledu delotvorna), itd.**

U svetu navedenih, kao i drugih pitanja iz ove oblasti, dva su posebno značajna sa aspekta društvene odgovornosti preduzeća – pitanje zdravlja i sigurnosti i pitanje kvaliteta.

Sve razvijene zemlje sveta izuzetno veliku pažnju poklanjaju razvoju i unapređenju kvaliteta proizvoda i usluga. Za efikasno poslovanje organizacija na globalnom nivou, akcenat se stavlja na razvoj značajnih organizacijskih determinanti sistema kvaliteta **ISO 9000** kao osnove za razvoj koncepta potpunog upravljanja kvalitetom – TQM (**Total Quality Management**). Znači, ne vodi se računa samo o kvalitetu proizvoda i usluga, već o celokupnom sistemu, tj. na svim nivoima. To je dobra preporuka potrošačima, koja se može ogledati u većem poverenju potrošača i većoj profitabilnosti organizacija.

ISO 9000 je standard koji sadrži zahteve za sistem upravljanja kvalitetom u poslovnoj organizaciji koje organizacija mora ispuniti da bi uskladila svoje poslovanje sa međunarodno priznatim normama.

ISO 9000 je skraćeni naziv za "**Quality Management and Quality Assurance Standards - Guidelines for Selection and Use**".

LOKALNA ZAJEDNICA

Kao i od svake osobe, i od organizacije lokalna zajednica očekuje da bude dobar „građanin”.

Odgovornost organizacije u odnosu na opštinu ili grad u kome se nalazi izuzetno je važna pošto ona ima veliki uticaj na lokalnom nivou. Samo neka od aktuelnih pitanja iz ove oblasti su: kontrola zagađenja, izgradnja infrastrukture, funkcionisanje javnih službi, urbano planiranje i razvoj, lokalne obrazovne institucije, lokalni programi zaštite zdravlja, itd.

Lokalna zajednica omogućava organizacijama da grade objekte i da, zauzvrat, ima korist od poreske politike, ekonomskih i društvenih doprinosa organizacije, smanjenja stope nezaposlenosti, itd. Svedoci smo gradova koji su se razvijali zahvaljujući ogromnim privrednim subjektima, kao što je bio slučaj u Kragujevcu, kao i unazađivanja gradova ili opština ukoliko takvi privredni subjekti ne funkcionišu (**Zastava** Kragujevac).

Postoje i brojni slučajevi iz poslovne prakse kada je neodgovorno ponašanje poslovnih subjekata bilo kobno za lokalnu zajednicu u kojoj su poslovali. Organizacije ne smeju izložiti zajednicu nerazumnim štetama u obliku zagađenja životne sredine, odlaganja toksičnog otpada, itd.

DRUŠTVO

„Uspeh se ne meri samo dobrim poslovnim rezultatima, već i odgovornošću prema društvu u kome poslujemo.” (moto Hemofarma)

Kada je u pitanju društvo kao faktor odgovornosti kompanija, podrazumeva se šira zajednica od lokalne, na primer regionalna i nacionalna. Organizacije moraju uvažavati šire društvene interese. Što su organizacije veće, pošto poseduju veću moć i uticaj, moraju imati i veći stepen društvene odgovornosti prema okruženju.

U našoj zemlji jedan od pozitivnih primera predstavlja društveno delovanje farmaceutske kompanije **Hemofarm** iz Vršca, koja je uključena u rešavanje izvesnih socijalnih problema koji su inače izvan njenog zvaničnog područja delovanja. Politika korporativne društvene odgovornosti Hemofarma podrazumeva – pored brige o pacijentima, ugroženim kategorijama stanovništva i zaposlenima – i pružanje podrške razvoju nauke, obrazovanja, kulture, sporta i ekologije. Upravo s tim ciljem je još 1993. godine osnovna Fondacija Hemofarm koja pomaže velikom broju različitih društveno korisnih projekata. Hemofarm između ostalog stipendira srednjoškolce i studente, organizuje različite humanitarne akcije, sponzoriše sportske manifestacije i kulturne projekte, itd. Za svoje zasluge na polju društvene odgovornosti, ovaj koncern je dobio i prestižne nagrade, među kojima su nagrada **VIRTUS** za društvenu odgovornost, kao priznanje za dugoročno partnerstvo između poslovnog i neprofitnog sektora; nagrada SIEPA za filantropiju; Zlatni beočug za doprinos razvoju kulture Beograda i dr.

Pored brojnih pozitivnih primera iz domena odgovornosti prema društvu, postoje takođe i primeri nepoštovanja etičkih principa u poslovanju i društveno neodgovornog poslovnog ponašanja, što na najupečatljiviji način može doći do izražajima u kriznim situacijama.

MEĐUNARODNA ZAJEDNICA

*„Kada su u pitanju sveobuhvatni interesи velikih multinacionalnih organizacija, konvencionalni moral često biva potisnut u drugi plan.”
(Artur Klark, britanski pisac)*

Odgovornost kompanija prema međunarodnoj zajednici posebno je važna za velika multinacionalna ili globalna preduzeća. Multinacionalne korporacije su one korporacije koje ekstenzivno posluju u više od jedne zemlje, obično preko ogrankaka ili filijala koje se bave proizvodnjom, marketingom ili i jednim i drugim. Kada multinacionalne kompanije posluju u razvijenim zemljama, one su u stranu da kontrolišu strane firme i da zahtevaju da njihovo poslovanje bude društveno odgovorno. Etički problemi mogu nastati u situacijama kada multinacionalne korporacije posluju u slabije razvijenim zemljama ili zemljama u razvoju, koje

često nisu u stanju da zahtevaju optimum društvene odgovornosti, ili su manje u stanju da to čine, i to posebno u slučajevima kada firma ima veću ukupnu prodaju, nego što iznosi bruto nacionalni proizvod te zemlje.

Kada je u pitanju međunarodno poslovanje, jedan od incidenata koji je pokrenuo pitanje odgovornosti, nazvan je **slučaj Bopal**. Pored pitanja iz domena korporativne društvene odgovornosti, ovaj slučaj je pokrenuo i brojna pitanja vezana za ličnu odgovornost menadžera i upravljačkog tima uključene korporacije. Dana 3. decembra 1984. godine u Bopalu, u Indiji desila se jedna od najtežih industrijskih katastrofa koja je ikada zadesila svet. U ranim jutarnjim časovima, iscorelo je oko 40 tona otrovnog gasa metil izocijanita (MIC) iz fabrike kompanije **Union Carbide**. Tada je momentalno umrlo preko 3500 ljudi, oko 4000 je ostalo trajnih invalida, a bili su ugroženi životi preko 500000 ljudi. Dugotrajni efekti trovanja podigli su broj smrtnih slučajeva na oko 15000 u narednih nekoliko godina.

Incident koji je šokirao svet dogodio se u manje razvijenoj zemlji, a bio je izazvan modernom tehnologijom koju je koristila jedna inostrana filija velike multinacionalne hemijske korporacije sa sedištem u Sjedinjenim Američkim Državama. Ova katastrofa je pokrenula brojna pitanja, od kojih su najizrazitija bila ona koja su se odnosila na posebne obaveze multinacionalnih kompanija koje posluju u zemljama u razvoju.

▼ Poglavlje 6

Pokazne vežbe

INSTRUKCIJE ZA VEŽBE

Zadaci i očekivanja

Predviđeno trajanje pokaznih vežbi je 90 minuta.

Vežbanje na ilustrativnim pokaznim primerima:

Vežba 1: Analiza slučaja vezanog za kompaniju Enron.

Vežba 2: Analiza slučaja vezanog za farmaceutski preparat Tajlenol.

Vežba 3: Analiza slučaja vezanog za kompaniju Ekson Valdez.

Pročitajte sledeće primere i razmislite o njima. Kako biste ih povezali sa obrađenim temama u ovoj lekciji?

PRIMER: ENRON

Predstavljanje primera vezanog za kompaniju Enron.

PROČITAJTE SLEDEĆI PRIMER I RAZMISLITE O NJEMU.

U relativno kratkom periodu od 15 godina, teksaški energetski gigant **Enron**, koji je počeo kao lokalna energetska firma, postao je sedma najveća kompanija u SAD i najpoznatiji dobavljač energije na svetu. Zapošljavao je preko 21.000 ljudi, imao je predstavništva u više od 40 država u svetu i izuzetno visoku reputaciju. Šest godina za redom dobijao je nagradu magazina **Fortune** za najinovativniju kompaniju u SAD. Takođe, u istom magazinu, bio je visoko rangiran na listi najboljih kompanija za koje treba raditi.

Kompanija je predstavljala sebe kao dobru građansku kompaniju i objavljivala izveštaje o svom delovanju, koji su prikazivali poštovanje njihovog odnosa prema poslovanju, odnosa prema zaposlenima i (što je najironičnije) njihovo zalaganje za borbu protiv korupcije i podmićivanja. Tokom godina, **Enron** je predstavljao sebe kao visoko profitabilnu organizaciju u razvoju, a 2000. godine imao je „registrovan“ prihod od 101 milijarde dolara. Akcije ove firme bile su u stalnom porastu da bi u avgustu 2000. dostigle vrednost od 90 dolara. No **Enron** nije bio samo proizvodač energije i dobavljač prirodnog gasa, ova kompanija je imala i svoju firmu za trgovinu hartijama od vrednosti koja je donosila skoro najveći deo profita. Takođe, sve više je ulagala i u druge poslove i partnerstva van energetike.

Kada je ta firma bankrotirala, samo godinu dana kasnije, finansijski svet je bio zgranut. Otkriveno je da je **Enron** godinama varao svoje investitore i poslovne partnerere o uspešnosti svog poslovanja, u poslovnim knjigama prikazivao lažne podatke, dugove prebacivao na kompanije koje su njegovi vodeći ljudi osnivali s inostranim partnerima, čije su knjige skrivane od nezavisnih revizora. Na osnovu tih lažnih podataka dobijao je kredite od banaka i finansijskih fondova koje u momentu krize nije mogao da vrati.

Enron je tako naglo propao tokom 2001. godine zato što je kompanija **Dynegy**, koja je ranijih godina bila **Enron**-ov najveći konkurent, ali koja je pokazala spremnost na sjedinjavanje koje bi spasilo **Enron**, u poslednjoj fazi pregovora otkrila da joj **Enron**-ovi pregovarači skrivaju dugove. Konstatovano je da postoje skriveni gubici od preko 10 milijardi dolara, iza čega je sledio sunovrat i otkrivanje drugih nepravilnosti u poslovanju. Zaposleni su ostali bez radnih mesta i penzija, dok su neki od investitora izgubili celokupnu životnu uštedevinu. Slučaj **Enron** je ušao u analе kao najveće bakrotstvo u istoriji SAD. Glavni direktori **Enron**-a kasnije su osuđeni zbog nepoštenog načina na koji je vršen obračun u kompaniji, kao i zbog toga što su pokušavali da prikriju na stotine miliona dolara u finansijskim obavezama firme. Kolaps **Enron**-a 2001. godine nije samo izazvao poremećaje u penzionim fondovima, na tržištu akcija i kapitala, već je pokrenuo niz pitanja i analiza u američkim poslovnim finansijama, računovodstvu i reviziji, vođenju preduzeća i politici. Nema poznatije banke, revizorske kuće, konsultantske kompanije koja se ne pominje u ovom slučaju.

Na bankrotstvo **Enron**-a prvo su reagovali sami zaposleni, posebno oni sa dugim stažom i značajnim brojem akcija koje su u roku od nekoliko nedelja postale gotovo bezvredne. **Enron**-ovi zaposleni su poslali svoje predstavnike u Kongres, gde su tražili da se ispita pod kojim uslovima je došlo do propasti firme i zašto oni o tome nisu obavešteni ranije. Dobar deo vlasnika akcija **Enron**-a bio je pod klauzulom o nemogućnosti prodaje akcija za određeni vremenski rok.

Takođe, u ključnim nedeljama pada vrednosti akcija, mnogi radnici **Enron**-a-akcionari bili su sprečeni da prodaju akcije zbog procesa promene agenta koji je vodio njihove račune. Za razliku od njih, glavni menadžeri, a ujedno i vlasnici solidnog broja akcija, svoje akcije su na vreme rasprodali kada im je bilo jasno da je **Enron** u teškoćama od kojih će se teško oporaviti. Sem manjeg broja ljudi koji su vodili ovu kompaniju, „osetljive“ informacije nisu bile dostupne mnogim akcionarima, a ni široj finansijskoj javnosti. Investitori i **Enron**-ovi zaposleni verovali su direktorima koji su ih ubedivali da je poslovanje u redu, iako to nije bilo tačno.

Propašću ove kompanije više hiljada ljudi u SAD je ostalo bez posla, nekoliko desetina hiljada investitora u **Enron**-ove akcije ostalo je bez svog novca, jer je vrednost tih akcija od 90 dolara po akciji u avgustu 2000. pala na samo 26 centi u trenutku **Enron**-ove propasti, čime se na njujorškoj berzi istopilo 60 milijardi investicionih dolara. Oko 11.000 **Enron**-ovih tadašnjih i bivših radnika ostalo je bez svojih penzija, jer su propali svi **Enron**-ovi penzioni fondovi, kojima je bilo zabranjeno da poseduju bilo što drugo osim **Enron**-ovih akcija, pa ih nisu smeli prodavati, i kupovati druge akcije, kako bi celi fond bio sigurniji.

Enron-ove akcije su se nalazile takođe u vlasništvu brojnih investicionih firmi. Mnogi institucionalni investitori izgubili su na desetine miliona dolara, zbog čega je i vrednost akcija tih firmi opala.

Dok je kompanija propadala, njeni vodeći ljudi povećavali su sebi plate i bonuse. Predsednik **Enron**-a Kenet Lej, čije je bogatstvo 2000. bilo procenjeno na 123 miliona dolara samo u

akcijama, a imao je još nekoliko desetina miliona u nekretninama i drugim vrednostima, povećao je 2001. sebi platu, pa je samo te godine dobio još 25 miliona dolara. Samo nekoliko dana pre konačnog bankrota, 500 vodećih direktora i šefova **Enron**-a podelili su sebi bonuse u ukupnoj vrednosti od 55 miliona dolara.

PROMISLITE - DA LI MOŽETE DA SE SETITE NEKOG SLIČNOG PRIMERA I KAKVE SU BILE POSLEDICE?

PRIMER: TAJLENOL

Predstavljanje primera vezanog za farmaceutski preparat Tajlenol.

PROČITAJTE SLEDEĆI PRIMER I RAZMISLITE O NJEMU.

Tridesetog septembra 1982. godine, u široj okolini Čikaga, tri osobe iznenadno su umrle. Utvrđeno je da je uzrok smrti bilo trovanje cijanidom, što je bilo posledica korišćenja **Extra strength Tylenol** kapsula. Proizvođači tajlenola bili su **McNeil Consumer Products** i matična kompanija **Johnson and Johnson**. Pošlo se broj umrlih povećao, konačno ih je bilo sedam, firma se suočila sa krizom i mogućom propašću.

Kao vodeći lek za ublažavanje bolova, tajlenol je bio najveća pojedinačna robna marka kompanije **Johnson and Johnson**, koja je u to vreme donosila 17-18% dohotka kompanije. Mali broj rukovodilaca trebalo je da odluči o brojnim pitanjima koja su se neminovno nametnula: da li je cijanid unet u boćice tajlenola tokom procesa proizvodnje ili nakon toga; da li će se smrtnost zadržati na tom broju ili će ih biti još; da li će se smrtnost ograničiti samo na Čikago ili će se proširiti na druge gradove.

Povodom ovog slučaja, Američka uprava za hranu i lekove izdala je upozorenje da se tajlenol ne pije, ali vlada nije naložila kompaniji preduzimanje bilo kakvih specifičnih mera. Tako se moglo samo nagađati: možda se smrtnost zadrži samo na lokalnom nivou, pa taj broj neće premašiti zabeleženih sedam smrtnih slučajeva; možda vlasti neće zahtevati povlačenje proizvoda iz upotrebe; možda će privremena obustava prodaje leka, dok se ne utvrdi uzrok, biti dovoljan potez kako bi se zaustavila dalja moguća smrtnost.

Nasuprot takvim nagađanjima, stajale su činjenice: da bi povlačenje proizvoda iz upotrebe značilo gubitak od oko sto miliona dolara; da takav gubitak nije pokriven osiguranjem; da bi vest o povlačenju proizvoda nanela takvu štetu da rukovodioci nisu bili sigurni hoće li tajlenol ikada moći da povrati poverenje javnosti, kao i tržišni ideo od 37% koji je držao; da bi loši postupci i gubici nesumnjivo doveli do značajnog pada akcijskog kapitala kompanije; i da li će njihovi konkurenti na tržištu analgetika pokušati da od štete s tajlenolom izvuku za sebe korist.

U ovakvim okolnostima, rukovodstvo kompanije **Johnson and Johnson** naložilo je trenutno povlačenje tajlenola iz upotrebe. Javnost je obaveštена o povlačenju kapsula sa tržišta putem reklama na brojnim televizijskim stanicama, u tu svrhu su uspostavljene telefonske linije sa ekskluzivnim podacima o celom slučaju, a lekarima i farmaceutima su slata obaveštenja o preduzetim merama.

Povodom ovog slučaja sprovedena je istraga. Rukovodstvo kompanije je aktivno sarađivalo u istražnom postupku i traženju uzroka neispravnosti proizvoda. Rukovodstvo je bilo ubeđeno

da problem nije bio stvoren iznutra, odnosno, da do kontaminacije pakovanja nije došlo u fabrići. Ali, trebalo je biti siguran. Zato je kompanija pružila svu pomoć policijskim organima pri proveri proizvodnog postrojenja i zaposlenih, uključujući i upotrebu specijalno dresiranih pasa. Nigde nije ustanovljen ni trag od cijanida. Još jedan primer saradnje sa policijom je bio kada je kompanija ponudila nagradu od 100.000 dolara za bilo koju informaciju koja bi mogla da dovede do hapšenja i zatvaranja počinjoca ovog dela.

Istragom je inače utvrđeno nepropisno rukovanje proizvodom. U stvari, kapsule je cijanidom zatrovao neki psihički bolesnik, i to u objektu u kome se lek prodavao.

Sa posledicama ove tragedije kompanija je uspešno izašla na kraj. Naime, samo šest nedelja nakon povlačenja iz upotrebe ovih lekova protiv bolova, kompanija je izbacila na tržište kapsule tajlenola, samo u novom sigurnosnom pakovanju koje je isključilo svaku mogućnost zlonamerne manipulacije, a lekovi u tom pakovanju i danas se koriste. Svim potrošačima bilo je omogućeno da zamene stare bočice tajlenola novim.

Tokom osamnaest meseci, kompanija **Johnson and Johnson** je povratila 95% svog ranijeg udela na tržištu lekova, iako je izgubila sto miliona dolara, i iako je vrednost njenog akcijskog kapitala zaista opala.

Javnost je odala priznanje kompaniji, jer je sopstveni interes podredila društvenom. Doношење takve odluke, prema izjavama Džejmsa E. Berka, predsednika kompanije **Johnson and Johnson** u vreme krize, bilo je rezultat poštovanja moralnog kreda kompanije, po kome kompanija ima prvenstvenu odgovornost prema svima koji koriste njihove proizvode i usluge. Takva odluka bila je u skladu sa utvrđenim principima rukovođenja u kompaniji.

Slučaj Tajlenol pretvorio se u legendu, a reakcija kompanije **Johnson and Johnson** postala je školski primer etičkog poslovanja i društveno odgovornog ponašanja prema potrošačima.

PROMISLITE - DA LI MOŽETE DA SE SETITE NEKOG SLIČNOG PRIMERA I KAKVE SU BILE POSLEDICE?

EKSON VALDEZ

Predstavljanje primera vezanog za kompaniju Exxon Valdez.

PROČITAJTE SLEDEĆI PRIMER I RAZMISLITE O NJEMU.

Godine 1989, tanker sa naftom *Ekson Valdez* (**Exxon Valdez**), na svom putu za Kaliforniju, uplovio je u morski tesnac Princ Vilijem. Uprkos činjenici da su vremenski uslovi i okean bili povoljni, i da je podvodni greben bio jasno obeležen na svim mapama, tanker se nasukao i počeo da proliva naftu. U vrlo kratkom vremenskom periodu, velike količine, od ukupnih milion i dvesta miliona barela nafte, našle su se u okruženju.

U trenutku sudara sa grebenom, za kormilom je upravljao treći zamenik kapetana, koji nije bio ovlašćen da upravlja tankerom tim vodama. Razlog je: kapetan i drugi članovi posade pili su velike količine alkohola u drugoj prostoriji. Sada je jasno da je zamenik pogrešno čitao mape, pogrešno procenio morske struje održavajući neprikladnu brzinu, što je na kraju dovelo do nesreće. Kasnija ispitivanja su pokazala da je treći zamenik kapetana samo par meseci pre nesreće bio priveden i osuđen za vožnju automobila pod dejstvom alkohola.

Po mnogima, kompanija je učinila premalo i prekasno. Akcija čišćenja prolivene nafte išla je previše sporo da bi se videli efekti. Takođe, kompanija je u potpunosti odbila da javno komunicira. Predsednik *Ekson-a*, Lorens Roul, bio je izuzetno podozriv prema medijima, i na taj način je i sada reagovao.

Nakon što se nesreća dogodila i kada su predstavnici svetskih medija počeli da dolaze da bi izveštavali, PR služba kompanije nije pokazala dovoljnu kooperativnost. Novinarima je rečeno da postoje procedure u izveštavanju sa ovakvih nesreća, procedure koje zahtevaju vreme, a u kojima bi prikazani televizijski snimci bili nedovoljni. Na zahtev novinara da intervjuju predsednika Roula, odgovor je bio da on nema vremena za takve stvari.

U međuvremenu, operacija na terenu nije nikuda vodila. Oko dvesta četrdeset hiljada barela nafte je proliveno, a preostali milion barela je još uvek bio na brodu. Prva dva dana, kada su još uvek vremenske prilike to dozvoljavale, vrlo malo je učinjeno da se otkloni prolivena nafta. Ova nafta se raširila okolo na dvanaest kvadratnih milja. Pored toga, i iznenadno, nevreme je zaustavilo nastavak radova.

Posle više od nedelju dana, kompanija još uvek nije ništa učinila da bi poboljšala komunikaciju. Glas medija je postao toliko neprijateljski, da je konačno Frenk Irosi, direktor *Ekson Siping-a* (**Exxon Shipping**) doleto u Valdez i održao konferenciju za štampu. Ova konferencija je bila neuspešna. Dobre vesti koje je kompanija izjavljivala odmah su opovrgnute izjavama prisutnih novinara i ribara koji su bili očevici cele situacije.

Džon Devens, gradonačelnik Valdeza, primetio je da se društvo osetilo izneverenim *Ekson*-ovom neadekvatnom reakcijom na ovu krizu, koja je bila u suprotnosti sa ranijim olako davanim obećanjima o tome kako će efektno reagovati u ovakvim situacijama.

Na kraju, Roul se udostojio da se pojavi na televiziji. Intervjuisan je uživo; a upitan o najnovijim planovima za čišćenje, odbio je da odgovori, i pozvao se na to da nije njegov posao da daje takve izjave. Optužio je svetske medije za krizu.

Ekson-ova katastrofa bila je potpuna.

Posledice *Ekson*-ove dvostrukе katastrofe, prolivanja nafte i katastrofalne komunikacije, su ogromne. Prolivanje nafte koštalo je oko sedam milijardi dolara, uključujući i cenu čišćenja. Od ove cifre, čak pet milijardi dolara su bile kaznene novčane nadoknade, najveće u istoriji koju je neka kompanija morala da plati zbog korporativne neodgovornosti.

Šteta pričinjena reputaciji kompanije je još važnija, i mnogo teže može da se nadoknadi. *Ekson*-ov ideo na tržištu je opao, od najveće naftne kompanije u svetu, na treću po redu. A *Ekson Valdez* je postao sinonim za korporativnu drskost i štetu.

Faktori zbog kojih je *Ekson*-ov nastup u krizi bio neuspešan su: kompanija nije pokazala da ima efektan sistem za nastup u krizi – naročito da nema sposobnost da reaguje brzo kada se desi problem; slabo rukovodstvo posle nesreće, nije pružilo garanciju da se takvi problemi neće ponovo dogoditi; nisu pokazali da ih je zabrinulo to što se desilo. Nastupili su potpuno ravnodušno prema ekološkoj katastrofi.

PROMISLITE - DA LI MOŽETE DA SE SETITE NEKOG SLIČNOG PRIMERA I KAKVE SU BILE POSLEDICE?

❖ 6.1 Zadaci za samostalni rad

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Spisak pitanja za samoocenjivanje

Predviđeno trajanje rada na zadacima je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja:

Za koji biste se pristup opredelili kada je u pitanju korporativna društvena odgovornost: pristup ograničene ili neograničene društvene odgovornosti? Obrazložite svoj stav.

Kako biste predstavili etape razvoja korporativne društvene odgovornosti?

Kako biste detaljnije predstavili jedan od subjekata odgovornosti organizacija?

Koji zaključak je izneo Aleks Edman u svom TED govoru koji ste pogledali?

✓ Poglavlje 7

Drugi domaći zadatak

OPIS DRUGOG DOMAĆEG ZADATKA

Korporativna društvena odgovornost - esej na zadatu temu.

Predviđeno vreme za izradu domaćeg zadatka je 45 minuta.

Napišite esej u Word-u dužine oko 3 000 karaktera sa belinama, u kome ćete predstaviti sledeće:

- značaj korporativne društvene odgovornosti,
- 2 primera odgovornog poslovnog ponašanja iz prakse (vezanih za korporativnu društvenu odgovornost), s tim da to ne budu primeri već pomenuti u vežbanjima,
- 2 primera neodgovornog poslovnog ponašanja iz prakse (vezanih za korporativnu društvenu odgovornost), s tim da to ne budu primeri već pomenuti u vežbanjima, kao i
- svoj stav o navedenim primerima.

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs pod nazivom

ime.prezime.br.indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z02.doc

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 4

Savremene organizacije ne mogu isključivo biti okrenute sebi i ostvarivanju svojih poslovnih ciljeva. One predstavljaju otvorene sisteme i kao takve imaju obavezu i odgovornost prema društvu u kome žive i rade. Stoga se i etika u menadžmentu posebno izražava u domenu korporativne društvene odgovornosti, koja se najjednostavnije može objasniti kao obaveza menadžmenta da definiše skup odluka i sledi kurs akcije kojima se zadovoljavaju određene društvene vrednosti i ciljevi. Reč je o svojevrsnoj menadžerskoj filozofiji koja vodi računa ne samo o ekonomskim, već i društvenim i socijalnim efektima donesenih odluka, i obuhvata više pitanja o uvažavanju moralnih i etičkih standarda društva, među kojima su: fer i iskreno komuniciranje i korektan odnos prema svim subjektima koji su uključeni u poslovanje, briga o zaposlenima, jednake mogućnosti zapošljavanja, redovno ispunjavanje obaveza prema finansijskim institucijama i dobavljačima, poštovanje zakonskih normi, zaštita životne sredine, briga i zaštita starih i nemoćnih lica, sponzorstvo mladih ljudi i nekih specifičnih organizacija, filantropske akcije (davanje novca za različite dobrotvorone aktivnosti), itd.

Aktivnosti na području korporativne društvene odgovornosti su sledeće: 1. Očuvanje reputacije i dobrog imena organizacije. 2. Jačanje socijalnog i društvenog sistema u kome organizacija posluje. 3. Jačanje ekonomskog sistema i sistema veza sa okruženjem. 4. Orientacija ka povećanju zadovoljstva zaposlenih poslom koji obavljaju. 5. Poštovanje zakonskih propisa i izbegavanje negativnih zakonskih posledica. Tu su još i: ekološka pitanja (briga za zaštitu životne sredine; borba protiv zagađivanja vazduha, vode, prirode; kontrola zagađenja; pitanja reciklaže pojedinih materija; odlaganje nuklearnog otpada i sl); javne i društvene usluge (pomoć Crvenom krstu, humanitarnim organizacijama, izviđačima, planinarima, itd); obnova i razvoj društva (pomoć nezaposlenim, bolesnim i nemoćnim članovima društva); obrazovna i medicinska pomoć (borba protiv pušenja, bolesti, droge, aktivnosti na zaštiti zdravlja i sl); konzumerizam (podrazumeva potrebu menadžera da stalno osluškuju glas potrošača i anticipiraju njihove potrebe); pomoć kulturi, umetnosti, sportu i zadovoljavanje različitih drugih društvenih potreba (sponzorisanje knjiga, filmova, predstava, sportskih događaja ili klubova, rekreativnih aktivnosti, itd); fer odnos prema zaposlenima (obuhvata više pitanja, kao što su: davanje jednakih mogućnosti za zapošljavanje, eliminisanje bilo kakvih diskriminacija, sprečavanje negativnih pojava, posebno seksualnog zlostavljanja i drugih aktivnosti mobinga na poslu); korektan odnos prema investitorima i finansijskim organizacijama (obuhvata više pitanja, kao što su: uredno izmirivanje dospelih obaveza, plaćanja kamata i glavnica na dug, itd); podržavanje različitih socijalnih programa (kao što su borba protiv rasne, verske ili nacionalne diskriminacije; pomoć siromašnima, zemljama u razvoju; borba protiv gladi i bolesti; rešavanje pitanja svetskih dugova, itd).

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 4

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Etičke vrline i načela u
poslovanju

Lekcija 05

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 05

ETIČKE VRILINE I NAČELA U POSLOVANJU

- ✓ Etičke vrline i načela u poslovanju
- ✓ Poglavlje 1: Etičke vrline u poslovanju
- ✓ Poglavlje 2: Caritas (Milosrđe)
- ✓ Poglavlje 3: Veritas (Istinitost)
- ✓ Poglavlje 4: Sofia (Mudrost)
- ✓ Poglavlje 5: Credibilis (Pouzdanost)
- ✓ Poglavlje 6: Agape (Zanos)
- ✓ Poglavlje 7: Optimus (Optimizam)
- ✓ Poglavlje 8: Andrea (Hrabrost) i Infinitus (Neograničenost)
- ✓ Poglavlje 9: Filia (Bratoljublje)
- ✓ Poglavlje 10: Rationalis (Racionalnost)
- ✓ Poglavlje 11: Eros (Privlačnost)
- ✓ Poglavlje 12: Etička načela u poslovanju
- ✓ Poglavlje 13: Pokazna vežba
- ✓ Poglavlje 14: Treći domaći zadatak
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 5

Skoro u svim vremenima i društvenim zajednicama ljudi su prihvatali određene vrednosti. Nazivali su ih *vrlinama* pošto su želeli da ih posebno istaknu među drugim osobinama. Vrline (lat. *virtus* - vrlina, snaga) mogu se posmatrati kao izvrsnost karaktera odnosno stanja duše, ali i kao konkretni načini delovanja koji proizilaze iz dobra i vode ka dobru, kako čoveka koji posede vrline, tako i ostalih subjekata i objekata njegovog delovanja. Drugim rečima, vrline su skupovi pravilno grupisanih duhovnih ili emotivnih stanja i sklonosti, odnosno pravilno grupisanih emocija i misli, kao i načina reagovanja u zadatim situacijama.

Indijski mislilac i političar Čanakja Pandita pisao je slikovito o vrlini, upoređujući je sa jednom vrstom cveća koja raste u Indiji: „O cveće ketki, ne rađaš jestive plodove, zmije žive u tvojoj okolini, a lišće ti je prekriveno trnjem. Ničeš u blatu, pogrbljeno si kad izrasteš i teško ti je prići. Ipak, zbog tvog izuzetnog mirisa, o cveće ketki, drago si kao što je najdraži rođak; prema tome, samo jedna vrlina prevazilazi mnoštvo mana.“

Koje su vrline potrebne da bi čovek izgradio dobar odnos prema drugima? *Zlatno pravilo* izrekao je još Konfučije: „Ne čini drugome ono što ne želiš da drugi čini tebi.“ Ovaj postulat su grčki filozofi od Talesa pa na dalje često ponavljali, a mnogi kasniji autori su ga potvrdili, navodeći ga kao osnovu međuljudskih odnosa.

Možda nećemo uvek dobiti pozitivan odgovor ako se ponašamo prema drugima onako kako bismo želeli da se oni odnose prema nama, ali svakako ćemo imati veću šansu ako negujemo vrline kao što su: dobrota, pravednost, vernost, poštenje, ljubaznost, obzirnost, saosećanje, oprاشtanje, samokontrola, itd.

▼ Poglavlje 1

Etičke vrline u poslovanju

VRLINE I POSLOVNA ETIČNOST

Negovanjem sopstvenih vrlina zadobijamo poverenje ljudi s kojima dolazimo u kontakt.

Etičke vrline u poslovanju odnose se na sposobnost ispravnog delovanja u različitim poslovnim situacijama. To je sveobuhvatni pojam za određene standarde koji treba da se ispune da bismo poslovanje označili kao kvalitetno i dobro. Poslovna etika uključuje više vrlina (za njihovo označavanje koriste se i pojmovi na latinskom i grčkom jeziku):

- *caritas (milosrđe),*
- *veritas (istinitost),*
- *sofia (mudrost),*
- *credibilis (pouzdanost),*
- *agape (zanos),*
- *optimus (optimizam),*
- *andrea (hrabrost),*
- *infinitus (neograničenost),*
- *filia (bratoljublje),*
- *rationalis (racionalnost),*
- *eros (privlačnost).*

Poslovna etičnost, kao i svest o njoj, razvijaju se i grade kroz svakodnevno sveobuhvatno delovanje, koje se očituje ne samo u zadovoljavanju određenih kriterijuma etičnosti i morala, već i u konkretnoj uspešnosti koja nastaje kao rezultat takve svesti. Vrlo često će tzv. realisti isticati da nije moguće voditi preduzeće ili državu po kriterijumima milosrđa, istinitosti, bratoljublja, itd. Bez obzira na priče tzv. realista, poslovna stvarnost je takva da milosrđe, istinitost i slično, čine integralni i nužni deo te stvarnosti. Stav da u poslovanju nije korisno zasnivati postupke na tim vrlinama, može biti tačan za slabe i ugrožene organizacije, ali bez obzira na plemenitost, jake se organizacije često ponašaju barem prividno milosrdno, pored ostalog, i iz racionalnih razloga.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

Najveća vrednost koju kompanija ima je njena reputacija.

▼ Poglavlje 2

Caritas (Milosrđe)

MILOSRĐE PREMA POSLOVNIM PARTNERIMA I KONKURENCIJI

„Ako pomognete drugima drugi će vama pomoći, možda sutra, možda za 10 godina, ali će vam pomoći. Priroda mora da plati dug. To je matematički zakon, a sav život je matematički.“ -Gurđijev

Caritas, tj. milosrđe, u poslovnom kontekstu predstavlja sposobnost saosećanja s psihički ili fizički „inferiornim“ subjektima, kao i pružanje pomoći kako bi se oni vratili u prirodno stanje, bez obzira na to radi li se o poslovnom partneru ili konkurentu.

Milosrđe je spremnost da se pomogne onima u nevolji, jednostavno zato jer im je to potrebno. Sa stanovišta poslovne etike milosrđe znači izbegavanje bespoštene borbe i pomaganje poraženima. Na primer, ako je poslovni subjekt doživeo neuspeh, treba mu pružiti mogućnost oporavka kako bi ponovno uspešno poslovao.

„Nepravično je palima ne pružiti ruku.“ (Latinska poslovica)

Kratkoročno, čin milosrđa može izgledati kao čin protiv ekonomskih interesa, ali je dugoročno svakako isplativ. Milosrđe je opravdano, jer utiče na zdravu konkurenčiju koja je temelj uspešnog i etičnog poslovanja. Dugoročno gledano, sistem napreduje u celini, a sa njim nužno i svi uključeni učesnici.

Osoba ili organizacija utemeljene na vrlinama gledaju na konkurenčiju kao na potrebnu „brusilicu“, koja im omogućava da se bruse i održavaju u formi. Najbolji primer za to očituje se u sportu. Nepisano je pravilo da se najveći rezultati – bez obzira na to o kom sportu se radi – postižu na najvećim, svetskim takmičenjima. Razlog za to nije ništa drugo do prisutnost svih najboljih pojedinaca ili timova. To rezultira situacijom u kojoj najkvalitetniji, za vreme samog takmičenja, podstiču jedni druge da što pre i kvalitetnije stignu do cilja. U prisutnosti samo jednog favorita, neće postojati ta nevidljiva pokretačka sila, koja celokupni događaj gura napred.

Dakle, zdrava i kvalitetna konkurenčija, u bilo kom domenu delovanja, nužna je nevidljiva osovina za postizanje uspeha, kvaliteta i globalnog prosperiteta.

Konkurent je naš potencijalni prijatelj koji nam je potreban kako bismo ostali u formi.

MILOSRDNO PONAŠANJE U CILJU BUDUĆEG PROSPERITETA

U poslovnom smislu milosrđe ne znači deljenje milostinje, jer to može biti ponižavajuće i ne uklapa se u poslovnu delatnost.

Milosrđe znači dati svakome, i onome s kim se slažemo i onome s kim se ne slažemo, šansu da se uzdigne, da radi, da posluje. Poznato je da biznismeni gledaju na privrednu sistemski. Posao, grana ili nacija koja je slaba, bolesna ili poražena, ratno ili poslovno, može postati najbolji partner. Na duži rok ponekad je pametno kupiti od „umirućeg“ i tako mu dati šansu da živi i da bude potrošač, kao i zbog diktata same etike.

Milosrdno ponašanje, kao i ono zasnovano na veri ili nadi u bolje sutra, često vodi menadžment velikih međunarodnih korporacija da i same, bez političke intervencije, održavaju u životu neprofitne pogone, sekcije i divizije u pasivnim oblastima. **Alcan**, vodeći proizvođač aluminijuma iz Kanade, dugo je vremena uz velike injekcije kapitala održavao neprofitabilni pogon u Gvajani. Istovremeno, **Alcan** je u celini odlično poslovaо u Gvajani. U jednom trenutku, „realisti“ u Torontu pobunili su se protiv nerazumnog troška pogona i zatvorili ga. Nezaposlena masa, nekoliko godina kasnije, pučem je dovela na vlast svog tribuna, ukinula dugogodišnju visokoprofitabilnu praksu **Alcan**-a u Gvajani i smanjila ukupni dohodak *Alcan*-a u tom regionu za 35%.

Savremeni svet je u krizi, pored ostalog, možda i zato što pobednici hladnog rata nisu sledili logiku generala Maršala (**Marshall**) i program finansijskih i tehnoloških injekcija. Posle Drugoga svetskog rata, umesto da finansijski i privredno dokrajče privredno i moralno slomljenu Nemačku i Japan, SAD su jednostavno i bez ikakvog očiglednog profitnog razloga, ubrizgale ogromne količine novca, tehnološke pomoći i saveta u svrhu oživljavanja privrede tih zemalja. Taj potez, zvan Maršalov plan, možemo opisati, ako želimo biti realisti ili cinici, kao dugoročno lukavstvo i profiterstvo, ali bićemo u pravu ako ga nazovemo i kratkoročnom plemenitošću i milosrđem. Kratkoročna plemenitost i dugoročno profiterstvo ponekad se mogu preklopiti.

✓ Poglavlje 3

Veritas (Istinitost)

ISTINITOST KAO VAŽNA ODREDNICA U POSLOVANJU

„Platon je moj prijatelj, Aristotel je moj prijatelj, ali moj najveći prijatelj je istina.” (Isak Njutn, engleski fizičar i matematičar)

Veritas, tj. istinitost, važna je odrednica u poslovnom delovanju. Ova vrlina garantuje da su poslovni odnosi sa svima, s kojima se dolazi u kontakt tokom poslovanja, zasnovani na poštenju i iskrenosti.

„Istinoljubivost je srce moralnosti.” (Tomas H. Haksli, engleski biolog)

Istinitost upućuje na to, da nada u istinski povoljan rezultat poslovnog poduhvata, ima smisla samo ako je osoba ili kompanija u svom delovanju potpuno poštena i iskrena, i ako sa svoje strane ne doprinosi neuspehu svojim neetičnim i neiskrenim pristupom, u odnosu s partnerima, klijentima, kupcima ili zaposlenima.

Istinitost je vidljiva u transparentnosti i spremnosti na dijalog, što vremenom dobija na svojoj težini. Poznata je izreka: „Dobar glas se daleko čuje, a loš još i dalje.” Priznavanje grešaka i njihovo transparentno uklanjanje, na primer, kupci znaju da cene (npr. greške pri puštanju nove klase automobila, kad proizvođač sam reaguje i vrši dodatna ispitivanja). Stoga će iskrenost uvek biti prepoznata i nagrađena. Ona će se konkretnizovati kroz ugled kompanije, odanost robnoj marki proizvoda, ili pak kroz rast vrednosti akcija dotične kompanije.

▼ Poglavlje 4

Sofia (Mudrost)

ZNAČAJ MUDROSTI U POSLOVNIM AKTIVNOSTIMA

„Nije mudar onaj ko mnogo zna, već onaj ko zna ono što mu je potrebno.” (Poljska poslovica)

Sofia, tj. mudrost, u poslovnom kontekstu sposobnost je prepoznavanja stvarnog stanja poslovanja i onakvog kakvo bi trebalo biti. Prepoznavanje dobrih poslovnih prilika nije samo produkt dobrog i kvalitetnog obrazovanja, već i mudrosti.

„Biti mudar u pravo vreme predstavlja devet desetina mudrosti.” (Teodor Ruzvelt, američki predsednik)

Mudrost je iznad svake ekonomске teorije – mudrost nije teorija, već se zasniva na znanju o konkretnom delovanju. Stoga se ne uči iz knjiga, niti se lako prenosi. To je vrlina koja se stiče tokom celog života, kao i sve druge etičke vrline.

Istovremeno, kada bi mudrost bila jedina odlika preduzetnika ili poslovanja, tada bi se privreda kretala usporeno; mudrost je mudrost samo u kombinaciji sa svešću o potrebi delovanja i situacijom neizvesnosti. Ta svest zahteva komplementarni kvalitet, a to je hrabrost.

„Mudrost je vrlo pogodna da sačuva ono što je stečeno, ali je samo smelost kadra steći.” (Fridrik Veliki, pruski kralj)

PRIMER: IZ KINESKE TRADICIJE

Konfučije (551 – 479. p. n. e.), kineski filozof i socijalni reformator.

„Onaj koji ne zna i ne zna da ne zna
budala je – izbegavajte ga!
Onaj koji ne zna, a zna da ne zna
dete je – podučite ga!
Onaj koji zna, a ne zna da zna
uspavan je – probudite ga!
Onaj koji zna i zna da zna
mudar je – sledite ga!”



Slika 4.1 Statua Konfucija [Izvor: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Confucius_Statue_at_the_Yushima_Seido.JPG]

▼ Poglavlje 5

Credibilis (Pouzdanost)

POUZDANOST

Ako želimo da drugi računaju na nas, moramo izgraditi „imidž“ osobe od poverenja.

Credibilis, tj. pouzdanost, u poslovnom kontekstu vrlina je predstavljena u odlici nekoga poslovnog subjekta ili objekta da u nama budi osećaj sigurnosti ili poverenja. Reči pouzdanost i poverenje usko su povezane i vrlo je teško objasniti jednu, a da se ne pozovemo na drugu. Obično kažemo: „U njega se možeš pouzdati“, što bi značilo da u tu osobu možemo imati poverenje, da će ostvariti ono što je obećala, ili na šta se obavezala. To se osim na pojedine osobe može odnositi na neku organizaciju, kao i na njene proizvode i usluge. Publicista Vladimir Matijević je o poverenju istakao sledeće: „Poverenje se stiče u prvom redu moralnim karakterom. Poverenje nije kodifikovano u zakonske paragafe, niti se ono može nekome bilo kakvim propisima zapovedno nametnuti. Poverenje proističe iz ličnog karaktera i ono među ljudima zrači nevidljivo i nečujno, ali još kako osetno ne samo u duhovnom, već čak i u materijalnom pogledu. Poverenje je veliki moralni kapital, koji i u praktičnom životu može doneti lepih stvarnih koristi. Izgrađujući svoj moralni karakter, pazeći na stalno čuvanje moralnih principa, mi fundiramo kod drugih poverenje prema svojoj osobi.“

„Uzajamno poverenje najbolji je temelj za izgradnju dobrih međuljudskih odnosa.“

Pouzdanost se nalazi između potpuno nepredvidljivog ishoda i onog željenog, pa osigurava siguran prelaz s jedne na drugu stranu. Pouzdanost nije stopostotna, jer poslovanje je nepredvidljivo, ali ako nas pozitivnost proteklog poslovanja uverava u to, ona je sve sigurnija i s vremenom se povećava. Započinjući neki posao, moramo verovati u iskrenost našeg novog partnera, ako uopšte želimo da poslujemo. Kako on opravdava naše poverenje svojim korektnim i etičnim odnosom, njegova pouzdanost dobija na značenju. Pouzdanost je rezultat iskustveno proverene ispravnosti poklonjenog poverenja, a nepouzdanost rezultat prokockanog poverenja. Pouzdanost je kao kamata koja se dodaje na glavnicu opravdanog poverenja.

„Poverenje je kao život: kad se izgubi, onda je to za večita vremena.“ (Publie Sirije, rimski pisac)

VAŽNOST POUZDANOSTI

„Budimo uvek iskreni ako želimo da nas vole i da nam veruju.“ (Džordž Vašington, američki predsednik)

Uzmimo kao primer kolege sa kojima radimo. Postoje oni sa kojima se dobro slažemo, koji su nam važni i u koje se možemo pouzdati. Mnogi od njih bi za nas učinili sve. S druge strane, možemo da se setimo i nekih nepouzdanih saradnika u koje nemamo poverenja. Uz njih se osećamo neprijatno. Oni će nam u lice pričati jedno, a iza leđa drugo. Zato ćemo uvek paziti što govorimo kada smo u njihovoj blizini. Tim ljudima jednostavno ne verujemo.

„Valjanom čoveku i na reč ćeš verovati, a s lošim ni pismeni ugovor ne pomaže.“
(Indijska poslovica)

U biznisu je poverenje krucijalno, i to zbog toga što može da stvori ili razori tim, a poslovanje više ne može da preživi bez timskog rada. Ranije je timski rad bio nešto čemu se pribegavalo samo u okviru posebnih projekata, ali sada je on postao norma. Pre se kandidat za novi posao pitao za lična dostignuća u dotadašnjim poslovima, danas organizacije žele da znaju da li ste timski igrač, pitaju vas za vaša iskustva i dorinose u timskom radu. Poslovanju je nužno potreban timski rad da bi preživelo, a pouzdanost članova je neophodna za opstanak tima.

„Biti dostojan poverenja etički je vrhunac do koga možemo stići.“

Pouzdanost, ako se stiče na realnoj osnovi i poverenju, u svakom slučaju može da donese samo korist za sve strane u poslovnoj saradnji. Klasičan primer sticanja poverenja kod potrošača, jeste prvenstveno pitanje mere do koje će proizvođač, odnosno trgovac, zadovoljiti opšte, ali i specifične potrebe svojih potrošača. Osnovni preduslov za adekvatno zadovoljenje tih potreba je postojanje jasno definisane baze (kvaliteta, cena, usluga, tretmana potrošača i sl), na kojoj poslovna organizacija može da gradi poverenje kod svojih kupaca.

Bez, za početak, jasno definisanog radnog vremena i njegovog pridržavanja, ne može se uopšte govoriti o ozbilnjom poslovanju, niti sticanju poverenja kod potencijalnih potrošača, kao i stvaranju stalnih mušterija. To rezultira u mogućnosti stvaranja imidža pouzdanosti. Taj imidž je krucijalan za stvaranje određene zajednice potrošača, čije potrebe će kompanija zadovoljavati i zbog kojih će uopšte egzistirati, usavršavati se i rasti.

DOBAR GLAS KOMPANIJE

Dobar glas kompanije postiže se dugotrajnim i poštenim radom, ponekad i uz teškoće i znatna odricanja, a prokockati se može u jednom času, nepromišljenom odlukom.

Slično je i s poslovima koji se obavljaju telefonom ili putem Interneta. U slučaju da potencijalni kupac nazove trgovca telefonom, kako bi naručio određeni proizvod, i niko mu se ne javlja, ili da narudžbenice za određene proizvode, koje je moguće ispuniti na Internet stranicama, niko ne kontroliše niti na njih odgovara, možemo govoriti o već prethodno definisanoj problematici. U oba slučaja potrošač ne može da se pouzda u organizaciju od koje pokušava da kupi neki proizvod. U svrhu zadovoljavanja uslova pouzdanosti, u ovom slučaju, dovoljno je instalirati telefonsku sekretaricu, pa potencijalnom kupcu dati do znanja da se pristigne narudžbine obrađuju jednom sedmično, odnosno u slučaju on-line usluge, da se narudžbine pregledaju i realizuju jednom u bilo kom vremenskom periodu. Na taj način, tačno su definisani uslovi poslovanja na koje se potrošači mogu osloniti, pa ako ih se organizacije pridržavaju, to su

i osnovni preduslovi da se, kroz dalju kvalitetnu saradnju s potrošačima, postigne njihovo poverenje.

Pouzdanost bilo kog poslovnog subjekta u obavljanju njegove poslovne delatnosti, omogućava sigurnost i donosi zadovoljstvo njegovim poslovnim partnerima i potrošačima. Na taj način, stvaraju se preduslovi i prostor za dalji razvoj i napredak njegovog poslovanja.

Pouzdanost je vrlina koja odlikuje svaku uspešnu organizaciju na svetu i upravo je jedan od osnovnih uzroka te uspešnosti.

PRIMER: MOTEL SRBIJA-BRKA

Analiza primera

Osoba koja se u domaćoj štampi potpisuje kao Internet novinar pre nekoliko godina je sprovedla istraživanje sa ciljem da proveri koliko se na našim prostorima poznaju i poštuju pravila komunikacije u elektronskom poslovanju. Izabrao je hotelijerstvo, kao delatnost koja je u Srbiji zastupljena od svetskog nivoa, do našeg, prepoznatljivog. Rezultati su bili više nego iznenađujući. Naime, na imejl poruku koju je poslao na nekoliko desetina adresa (cilj je bio da se na ovaj način rezerviše soba) nisu odgovorili upravo najveći hoteli. Najbrže je reagovao jedan motel na Srebrnom jezeru, prozaičnog naziva **Srbija-Brka**.

Posledica ovakvog odnosa prema klijentima je da **Srbija-Brka**, po rečima vlasnika, putem interneta dolazi do trećine svojih gostiju. Većina od njih pregleda prezentaciju, pa se na rezervaciju odluči, bilo putem elektronske pošte, ili klasično, telefonom. Na sajtu je i nezaobilazna Knjiga gostiju, koju „veliki“ često zaboravljuju.



Slika 5.1 Motel Srbija-Brka [Izvor: <https://www.smestajsrebrnojezero.rs/apartmani/restoran-i-smestaj-kod-brke>]

PRIMER - KAKO IZGRADITI POVERENJE I DOBAR ODNOS SA DRUGIMA?

Video sa YouTube-a

Ovaj video će vas uputiti u neke od jednostavnih taktika koje vam mogu pomoći kako da izgradite poverenje i dobar odnos sa drugim ljudima. Video je baziran na saznanjima iz knjige američkog bestseling autora Dejla Karnegija (Dale Carnegie) ***Kako steći prijatelje i naklonost ljudi.***

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 6

Agape (Zanos)

PRISUTNOST ZANOSA U POSLU

Da biste bili uspešni, prva stvar koju treba da učinite jeste da zavolite posao koji radite, tj. da radite posao koji volite.

Agape, tj. zanos, u poslovnom kontekstu vrlina je putem koje u poslovanje unosimo svoj intelektualni i emocionalni potencijal znatno iznad nužno neophodnog nivoa, potpuno se posvećujući određenom poslu. Ovaj pojam označava obavljanje poslovnih radnji sa zadovoljstvom, odnosno ugradnju dela sebe u sve poslove koje obavljamo. To je ljubav prema samom poslu.

„Raditi nešto sa zanosom ili ljubavlju u smislu agape (kao u novogrčkom ‘sagapo’), oplemenjujuće je iskustvo i za objekte i za subjekte te vrline.“

Zanos ili ljubav prema poslu zavisi od stupnja identifikacije objekata i subjekata poslovanja. Da bismo postigli ljubav ili zanos prema poslu, važno je omogućiti tu identifikaciju. Identifikacija između ličnih pozitivnih osećaja i poslovnog zadatka, razvija se ako se subjektu poslovanja omogući izraz ličnih vrednosti kroz posao, odnosno personalizacija posla. Postoji nekoliko osnovnih preduslova za stvaranje zanosa prema poslu, u sebi i u drugima. Ako nema demokratičnosti, opuštenosti, tolerancije, slobode, iskrenosti, mogućnosti izbora, adekvatne nagrade, teško će biti prisutan ovaj oblik ljubavi.

„Prosečna osoba ulaže 25% svojih kapaciteta i energije u posao koji obavlja, čovečanstvo skida kapu onima koji ulažu više od 50%, dok dubi na glavi zbog onih koji ulažu sebe u posao 100%. “ (Endru Karnegi, američki industrijalac i filantrop)

▼ Poglavlje 7

Optimus (Optimizam)

ZNAČAJ OPTIMIZMA

„Bog me ceni kada radim, ali me voli kada pevam.” (Rabindranat Tagore, indijski pisac i mislilac)

Optimus, tj. optimizam, u poslovnom kontekstu je preduslov donošenja odluka u izvesnim i neizvesnim situacijama i kao takav prethodi *andrei* – sposobnosti odlučivanja i delovanja u takvim situacijama. Optimizam je pozitivan stav i pogled na svet koji u poslovnom kontekstu u svakoj situaciji, bila ona izvesna ili ne, vidi mogućnost poslovnog uspeha.

„Optimizam: gorivo hrabrih, neprijatelj očaja, tvorac budućnosti.” (Maks Mur Vilton, australijski političar i biznismen)

Pesimizam, kao suprotnost optimizmu, može da se javi kao proizvod neočekivanih i neželjenih okolnosti. Pesimizam stvara frustraciju koja negativno utiče na sve one koji su uključeni u poslovanje.

„Pesimista je osoba koja u šansi vidi problem – optimista je osoba koja u problemu vidi šansu.” (Redžinald Mensel, publicista)

Stoga optimizam kao konstruktivno stanje uvek treba održavati, jer se jedino pozitivnim mišljenjem i konstruktivnim stavom može stvoriti plodno tlo i temelj dobrog poslovanja. Kao što je još 1928. godine, u časopisu **Privrednik** Vladimira Matijevića, istaknuto: „U sebi valja održavati tvorce energije, a to su: radost, oduševljenje i ljubav.”

„Ako želite da vam se život osmehuje, priložite mu svoje dobro raspoloženje.”
(Baruh Spinoza, holandski filozof)

▼ Poglavlje 8

Andrea (Hrabrost) i Infinitus (Neograničenost)

NEOPHODNOST HRABROSTI

„Hrabrost je ispravno procenjena kao prvi od ljudskih kvaliteta, jer to je kvalitet koji garantuje sve ostale.” (Vinston Čerčil, britanski državnik i političar)

Andrea, tj. hrabrost, u poslovnom kontekstu je sposobnost donošenja odluke i delovanja u situacijama paralelne izvesnosti i neizvesnosti. Rimski istoričar Kornelije Tacit je napisao: „Želja za sigurnošću u direktnoj je suprotnosti sa svakim velikim i uzvišenim poduhvatom.”

„Usuditi se - to je cena napretka.” (Džordž Bernard Šo, irski dramaturg i književni kritičar)

Poslovni čovek ne može, osim na kratak rok, delovati na osnovu hrabrosti lišene mudrosti. Kada bi to bio slučaj, onda bi preduzetnici bili kockari.

„Biti u isto vreme i veoma smeо i veoma oprezan, umetnost je uspeha.” (Napoleon Bonaparta, francuski državnik i vojskovođa)

Poslovna hrabrost se zasniva na mudrosti koja prepozna element rizika – polje neznanja. Hrabrost uključuje osvešćeno neznanje. Preduzetnik svesno reskira i ulazi u nepoznata i neizvesna polja, jer je to i suština i svrha preduzetništva.

„Veliki deo smelosti je smelost da se nešto uradi pre drugih.” (Ralf Valdo Emerson, američki filozof i pisac)

NEOGRANIČENOST U POSLOVNOM KONTEKSTU

„Sati prolaze, ali mi smo odgovorni za njih.” (Natpis na sunčanom satu u Oksfordu)

Infinitus, tj. neograničenost, u poslovnom kontekstu je vrlina kojom pokazujemo da smo svesni čitave situacije u svakom trenutku, ali i mogućnosti prevazilaženja granica, tj. nadilaženja situacije. To znači dosledno i tačno izvršavanje svih zadatih postavki bez izuzetka, i na toj osnovi postavljanje budućih. Posao mora biti izvršen u zadatom roku, dogovor se mora uvek ispoštovati, poslovni partneri moraju biti u stalnom kontaktu, prodavnica se mora otvoriti tačno u navedeno vreme, itd.

„Primetio sam da najuspešniji ljudi napreduju upravo tokom vremena koje drugi ljudi trače.“ (Henri Ford, američki industrijalac)

Takođe, osim ličnih navika u poslovanju treba znati i sve bitne i naoko nebitne tačke: cene, rokove ili statističke podatke. Ne smemo biti ograničeni ni stavovima ni situacijom. Uvek treba imati otvoreno srce, biti spremna za nove izazove i znati se ispravno postaviti prema njima.

▼ Poglavlje 9

Filia (Bratoljublje)

ISPOLJAVANJE BRATOLJUBLJA

„Malo dobrote čoveka prema čoveku vredi više nego silna ljubav prema čovečanstvu.” (Lubert van Delen, američki publicista)

Filia, tj. bratoljublje, u poslovnom kontekstu je poštovanje ili solidarnost s drugim subjektima kako u poslovanju, tako i van njega, uzimajući u obzir opštu dobrobit. To je adekvatan odnos prema svom bližnjem. Bližnji, u poslovnom kontekstu, može da se definiše kao svako lice (fizičko ili pravno) s kojim organizacija dolazi u poslovni kontakt. To bi se najviše trebalo odražavati na zaposlene. Primer *filie* unutar preduzeća bila bi i: zajednička druženja i osećaj zajedništva na različitim okupljanjima, kao što su: izleti, jubileji, prigodne svečanosti i sl.

Bratoljublje se ponekad meša s poslovnim milosrđem, ali ne radi se o sinonimima. Da bi neko bio predmet milosrđa, mora biti u nekom problemu ili u neprilici. Nema potrebe da budemo milosrdni prema poslovnom partneru kome posao dobro ide. Međutim, možemo da želimo da mu posao ide još bolje, odnosno da mu poslovanje s nama bude isto toliko korisno i uspešno, kao i nama.

Bratoljublje se takođe ispoljava i u situaciji kada veća preduzeća pod svoje okrilje preuzimaju manja, pa im pomažu svojim ugledom i imenom da bolje posluju, ali naravno pri tome i profitiraju.

▼ Poglavlje 10

Rationalis (Racionalnost)

VAŽNOST RACIONALNOSTI

*„Učinite ono što možete, sa onim što imate, tu gde se nalazite.“
(Teodor Ruzvelt, američki predsednik)*

Rationalis, tj. racionalnost, u poslovnom kontekstu vrlina je na koju nas upućuje naš praktični razum, kako bismo u svim prilikama razlikovali naše istinsko dobro i odgovarajuće sredstvo da to dobro i ostvarimo. Racionalnost upravlja našim prosuđivanjem, našom sveštu i drugim vrlinama koje posedujemo, pokazujući im pravilo i meru.

Rimski car i filozof Marko Aurelije svoj stav o navedenom iznosi sledećim rečima: „Mudrac kaže: ‘Ako želiš upoznati spokojno zadovoljstvo, ne čini puno stvari odjednom.’ Radije se smiri, ograniči svoje delovanje na ono što je bitno, na ono što ti nalaže razum kao društvenom biću. Zadovoljstvo dolazi iz spoznaje da činiš nekoliko stvari i da ih činiš dobro. Većina naših reči i dela nepotrebna je i uštедећemo i vreme i trud ako ih izostavimo. Čovek bi na svakom koraku trebalo da se upita: ‘Je li ovo jedna od suvišnih stvari?’ I ne samo da treba ograničiti beskorisno delovanje, treba obuzdavati i takve utiske, i u tom slučaju neće uslediti nepotreban čin.”

Dobar primer racionalnosti kao vrline jeste postupanje japanskih kompanija, prilikom transfera proizvodnih postupaka iz matične kompanije u inostrani pogon, gde se gotovo ništa ne menja u celom sistemu, a što je u skladu s japanskom odlikom maksimalne racionalizacije. Pri tome su čak i boja i krov radničkih kombinezona isti, kao i u Japanu. Socijalni standard zaposlenih, uključujući tu i restoran za zaposlene i programe za rekreaciju koje osigurava kompanija, prenose se u potpunosti u neizmenjenom obliku. Japanski investitor često locira fabriku dalje od mesta, gde postoje manja lokalna postrojenja s lokalnim radnim navikama, koje odudaraju od japanskih metoda. Japanske kompanije tvrde kako im je lakše da prenesu svoju organizacijsku tehnologiju u „zdravu“ sredinu. Isto tako, one insistiraju da njihovi menadžeri preuzmu odgovornost za poslovanje u inostranstvu. Jasno im je da kulturno opterećenu tehnologiju (kakvi su japanski proizvodni postupci), mogu preneti samo ljudi koji u potpunosti poznaju specifičnu kulturu rada i proizvodne postupke. Tu je uključeno i osposobljavanje stranaca za proizvodne procese i radnu kulturu koja vlada u matičnoj kompaniji, a za šta se ne žali ni novac ni vreme.

▼ Poglavlje 11

Eros (Privlačnost)

ESTETIKA U POSLOVANJU

Estetika u poslovanju ima značajnu ulogu, koja ne sme da bude zanemarena.

Eros, tj. privlačnost, u poslovnom kontekstu je čulna dopadljivost subjekata i objekata u poslovanju (vizuelna, auditivna, aromatska, taktilna, itd), kao i stremljenje ka spajanju različitih ekstrema u jedno. Poslovni subjekti sami naspram sebe i naspram drugih osoba, uz diktat funkcionalnosti, imaju i obavezu estetske prirode, odnosno obavezu da budu estetski prihvativi ili privlačni. Dizajniranje, odnosno projektovanje proizvoda mora da zadovoljava funkcionalne, ergonomske, kvalitativne i ostale karakteristike koje rezultiraju u njegovoj upotrebljivosti. Direktori ili predstavnici poslovnih organizacija, menadžeri za odnose sa javnošću i komercijalisti kompanija, dužni su da sebe i svoju firmu prezentuju u estetski privlačnom kontekstu.

Navećemo primer iz vremena postojanja Sovjetskog Saveza. Sovjetska industrija oružja, a posebno automatska puška AK47 inženjera Kalašnjikova, bila je poznata po svojoj funkcionalnosti i pouzdanosti. Prema analizi vojnih stručnjaka *Jane's Defence Magazine*-a, kalašnjikov je po svojim operativnim i funkcionalnim kvalitetima i po niskoj ceni u potpunosti mogao osvojiti relevantan segment tržišta automatskog oružja. Osnovni otpor kalašnjikovu i sovjetskom oružju, prema tom izveštaju, uopšteno je predstavljao osećaj antipatije, hladnoće, odnosno opšta neprivlačnost sovjetskog oružja.

Koliko je taj izveštaj tačan ili ne, teško je utvrditi. Moguće je međutim konstatovati da je isključenje erosa (privlačnosti), iz poslovno-proizvodnog sistema bivšeg Sovjetskog Saveza, dovelo do proizvodnje estetski neutralnih ili odbojnih automobila, mašina i oružja. To je, uz ostale funkcionalne nedostatke, snažno negativno uticalo na plasman sovjetskih proizvoda.

UMERENOST, DINAMIČNOST I MARLJIVOST

Privlačnost, kao vrlina, uključuje u sebe dodatne vrline: umerenost, dinamičnost i marljivost.

Umerenost (temperantia) se kao vrlina izražava upravo u sposobnosti razlučivanja „zlatne sredine”, odnosno izbegavanja ekstremnih rešenja. Poenta je u tome da se ostvari odgovarajuća mera, a u kontekstu poslovanja imati pravu meru znači postići optimum.

„U svemu što radiš, znaj da sačuvaš meru.” (Hesiod, grčki pesnik)

Dinamičnost (energeia) je vrlina kojom sami sebe usmeravamo prema izvršenju zadataka. Ona prvenstveno ima uticaj na nas same i vodi nas boljoj realizaciji.

„Jedna sjajna stvar koju treba naučiti od lava je: da sve što namerava da uradi, čovek treba da uradi sa svim srcem i energijom.“ (Čanakja Pandita, indijski mislilac i političar)

Marljivost (diligentia) u poslu je vrlina kojom kontrolišemo ekonomičnost ulaganja proizvodnog faktora rada – ona nam osigurava uspešnost.

„Marljivost je najveća pomoć i osrednjem talentu.“ (Latinska poslovica)

▼ Poglavlje 12

Etička načela u poslovanju

ZNAČAJ ETIČKIH NAČELA U POSLOVANJU

„Ne preduzimaj nikakvo delo nasumice ili bez poštovanja načela prema kojima ono mora biti dovršeno.“ (Marko Aurelije, rimske car i filozof)

Načela (lat. **principium**, što znači „početak“, „uzrok“, „povod“) su pravila koja je potrebno slijediti. Načela poslovne etike moguće je definisati kao ishodišta pravila etičnog ponašanja.

Postoji nekoliko etičkih načela (principa) čijom se primenom može ostvariti uspeh u poslovanju, kako na ličnom, tako i na kolektivnom planu. U svom delu **Moć etičkog poslovanja**, američki autori Kenet Blančard (**Kenneth Blanchard**) i Norman Vincent Pil (**Norman Vincent Peale**) izlažu pet glavnih etičkih načela. Sami autori objašnjavaju svoje motive za pisanje ovog dela: korupcija, lažiranje podataka, kriza morala u društvu; uverenost ljudi da moraju varati da bi uspeli, da se poštenje u današnje vreme jednostavno ne isplati, te da pošteni poslednji stižu do cilja. Svojom knjigom oni pobijaju ova mišljenja i dokazuju da je strogi moralni kodeks u svakom poslovanju prvi korak ka uspehu, te da su etički poslovni ljudi – uspešni poslovni ljudi.

Pet načela etičkog poslovanja su:

- *svrha*
- *ponos*
- *strpljenje*
- *upornost*
- *perspektiva*.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ 12.1 Svrha

SVRHA U POSLOVANJU

*„Vaš put ka uspehu počinje od osnovnog pitanja: kuda idete?“
(Napoleon Hil, američki publicista)*

Svrha daje smisao i sadržaj životima ljudi i poslovanju organizacija, to je temelj na kome se gradi zdravo etičko ponašanje. Pojam svrhe ponekad se izjednačava sa pojmom **cilja**. Međutim, razlika je u sledećem – dok pod svrhom podrazumevamo namere prema kojima težimo, određeno stanje ili put koji želimo da ostvarimo, pod pojmom cilja podrazumevamo nešto opipljivo, konkretno, što se može postići i što ima svoj početak i kraj. Svrha predstavlja određeni put koji je odabran, dok je cilj samo jedno od mesta na tom putu.

„Cilj je san sa rokom do kada mora biti ostvaren.“ (H. Mek Vejg, publicista)

Američki etičar Mark Pastin je istakao: „Svrha je stalna. Čak i ako ste ispunili svrhu u zadatom vremenu, ona nije ni iscrpljena niti prestaje da postoji. Ako ste u potpunosti iskoristili svoje intelektualne sposobnosti do određenog vremena, nije iscrpljena svrha da se samorealizujete. Svrha se ne završava; ona se ispunjava ili ne ispunjava u svakom trenutku u vremenu. Postizanje cilja ne umanjuje vrednost daljeg uspeha iz perspektive svrhe.“

„Uspeh je u putovanju, a ne u odredištu.“ (Ben Svitlend, britanski publicista)

Razlika između svrhe i cilja može se sagledati i na sledećem primeru. Uprkos tome što je sticanje novca cilj kome možemo težiti, ipak to nije svrha našeg života. Svrha je nešto više. To je slika koju imamo u sebi – o tome kakvi želimo da budemo i o načinu života koji želimo da živimo. To je kao izjava o ličnoj životnoj misiji.

Takođe, cilj jedne kompanije mogao bi biti: postići ideo na domaćem tržištu u roku od 5 godina od 30%, a na inostranom tržištu plasman od 30% svoje ukupne proizvodnje. To je opšti cilj (sinteza ciljeva proizvodnje, nabavke, marketinga, finansija, kadrova i dr), dok bi se svrha te kompanije mogla naći u osiguranju njenog stabilnog poslovanja, dobrom imidžu na osnovu poštenog rada, što doprinosi zadovoljstvu svih zaposlenih, motivaciji za još bolji i efikasniji rad, bolji i bogatiji život, itd.

NEOPHODNOST SVRHE U POSLOVANJU

„Svrha je način bivstvovanja ili funkcionisanja koji pojedinac ili organizacija posmatraju kao vrednost po sebi.“ (Mark Pastin, američki etičar)

Uspešno ostvarenje svrhe rada svake organizacije zavisi sigurno najpre od njenog upravljačkog kadra, kao i od svih zaposlenih, od njihovog shvatanja etike i poštovanja njenih zakonitosti. Drugim rečima, nužno je da etika postane deo svrhe kompanije, ito za sve zaposlene. Svaki zaposleni trebalo bi da se pri završetku radnog dana sam zapita:

- **Da li sam danas zasluzio svoju platu?**
- **Da li sam izvršio svoje obaveze prema klijentima i kompaniji na opšte zadovoljstvo?**
- **Da li sam shvatio suštinu svog posla - da je on deo opšteg napora svih članova preduzeća i da jednim delom od svega toga može zavisiti i egzistencija većine zaposlenih?**

Danas postoje mnogi načini razvijanja etičkog duha organizacijama. Zbog toga se u brojnim kompanijama u kadrovskim službama i zapošljavaju stručnjaci koji vode računa o tom razvoju.

Ovde ćemo spomenuti **metod testa pomoću ogledala**. Suština tog metoda je u postavljanju pitanja samom sebi: „Možemo li sebe pogledati u ogledalo bez osećaja krivice?“ Kada činimo ono što je ispravno, možemo sebe da gledamo pravo u oči. Međutim, kad zanemarimo svoju životnu svrhu i učinimo nešto za šta znamo da je neispravno, nećemo se dobro osećati. Bez obzira na to koliko racionalizujemo svoje postupke, osećaćemo se nelagodno.

▼ 12.2 Ponos

ZNAČAJ PONOSA

„Samo ljudi koji veruju u sebe stiču poverenje drugih.“ (Teodor Levit, američki ekonomista)

Načelo ponosa je drugo po redu. Podrazumeva osećaj zadovoljstva koji čovek ima, veru u sebe i svoje sposobnosti i samopoštovanje.

Ljudi koji veruju u sebe poseduju više snage da učine ono što znaju da je ispravno, uprkos tome što mogu postojati jaki pritisci da se uradi drugačije. Samopoštovanje je vrlo značajno. Zdravo je i opravdano da čovek ima dobar osećaj o sebi i o svojim dostignućima. U tome je bit ponosa, tvrde autori Blančard i Peale.

Neki ljudi, međutim, imaju previše ili premalo ponosa. Osećaj manje vrednosti ili neadekvatnosti može imati uticaja na vaše etično ponašanje: umišljenost ili sumnju u sebe. Ponos ima svoju meru. Ako je ponos preteran govori se o umišljenosti, a ako ga nema dovoljno o nedostatku samopouzdanja. Umišljenost je dakle negativna strana ponosa, koja se javlja kod ljudi koji imaju iskrivljenu sliku o sebi i o svojoj važnosti. Osobe tog tipa počinju svaku svoju rečenicu sa: „JA ... pa JA ...“, a tek na kraju, kada se umore, tada može doći na red i neko drugi. Takvi ljudi zamišljaju da su nosioci svih mogućih i nemogućih zasluga, da su izvor svih ideja, da je njihov rad najvažniji, da im ne treba pomoći drugih, itd. Tu pomaže samo jedan lek – „poprskati se znatnom količinom skromnosti“, kao i što poručuje sledeća mudra izreka:

„Ako sam video dalje, bilo je to zato jer sam stajao na ramenima giganata.“ (Isak Njutn, engleski fizičar i astronom)

S druge strane, postoje ljudi koji sumnjaju u sebe i kojima nedostaje samopouzdanje. Takve osobe obično sebe ne vole dovoljno i nemaju poverenja u lični sud. Kao rezultat toga, terane su željom da ih drugi ljudi prihvate i vole. One ne žele da izazivaju nemir, ili da se uzdignu iznad drugih. Zato je takvim ljudima teže da budu moralno snažni, jer imaju teškoće da se odupru pritiscima ostalih.

Iz navedenog proizlazi zaključak da osobe koje sumnjaju u sebe, previše slušaju druge, dok one umišljene, slušaju druge premalo. Samopouzdanje iponos su stavovi koji se uče i važno je da čovek zna da se može odučiti od inferiornosti i sumnje u sebe.

Kako se stiče samopouzdanje? Formula autora je jednostavna: kao prvo, kažu oni, počnite se potvrđivati i prestanite se prigušivati, jer svako bi sebi trebao biti najbolji prijatelj. Kao drugo, tražite i prikupite oko sebe ljudе koji će vas poticati i ohrabrvati. Treba izbegavati osobe koje negativno deluju na nas i treba odlučiti da ćete se dobro osećati. Čovek mora preuzeti odgovornost za stanje u kojem se nalazi i prestati se ponašati na način pasivne žrtve. Možda ponekad čovek i nema dovoljno kontrole u stvaranju svojih sadašnjih okolnosti, ali zato ima snagu da ih menja i oblikuje svoju budućnost.

PONOS U POSLOVANJU

Svima nam je potreban jak osećaj unutrašnje ravnoteže. Ako ga imamo, imaćemo i snage da odgovorimo i najtežim etičkim izazovima.

Postoji jednostavna formula za sticanje samopouzdanja: počnite da se potvrđujete, a ne prigušujete (proaktivnost) i okružite se ljudima koji će vas podsticati i ohrabrvati, a izbegavajte one koji negativno deluju na vas.

„Zapamtite da niko ne može da učini da se osećate manje vrednim bez vašeg pristanka.“ (Eleonora Ruzvelt, američki aktivista i borac za ljudska prava)

U poslovnom kontekstu ponos je svojevrsni osećaj zadovoljstva zbog uspeha u određenoj aktivnosti, kao i odraz pozitivnih osećanja koje ljudi imaju prema kompaniji za koju rade. Istraživanja pokazuju da su negativni osećaji koje zaposleni imaju o svojim organizacijama, osnovni uzroci nepoštenog ponašanja. A da bi se ljudi mogli ponositi svojom organizacijom, moraju imati pozitivan odnos prema sebi i onome što rade. Glavni uslov za to je da se na svojim radnim mestima osećaju cenjenim i poštovanim.

Japanski biznismen Akio Morita, osnivač kompanije **SONY**, je izjavio: „Ja i dalje mislim da je velika greška ako je novac jedini način da se jedna osoba motiviše da radi. Ljudima jeste potreban novac, ali oni žele da budu srećni i ponosni zbog onoga što rade.“

„Učini da mi rad bude zadovoljstvo, pa ću raditi.“ (Maksim Gorki, ruski pisac)

Zbog toga je veoma važno jačati kod zaposlenih samopouzdanje, isticanjem pozitivnih iskustava, pohvalama i ohrabrenjima, kao i organizacijom dobrog sistema provere poslovne uspešnosti. Poznato je de su povratne informacije o rezultatima - najbolja motivacija za zaposlene.

Povratne informacije su vrlo važne, jer olakšavaju postizanje cilja. One nam govore da li radimo dobro i da li treba nešto da promenimo. Istraživanja pokazuju da zaposleni koji ne dobijaju povratne informacije o tome kako obavljaju svoj posao, postaju zabrinuti, nervozni, nezadovoljni i imaju tendenciju da napuste posao.

▼ 12.3 Strpljenje

MOGUĆNOSTI KOJE PRUŽA STRPLJENJE

„Strpljivost srca srazmerna je njegovoj veličini.“ (Arapska poslovica)

Treće etičko načelo je **strpljenje**. Živimo u vremenu trenutačnog zadovoljenja. Izreka: „Ko odmah daje, dvostruko daje“, tipičan je slogan ovog vremena, jer ljudi su danas postali nestrpljivi. Sve bi hteli odmah, pa kada to nije moguće, tada gube veru u okolinu, pa i u same sebe. Ne shvataju dovoljno da je svaka aktivnost određeni proces uslovjen vremenskom komponentom.

„Sa udicom strpljenja hvataju se najveće ribe.“ (Malajska poslovica)

Ljudi često očekuju da se stvari dogode „preko noći“, jer nemaju globalnu sliku i ne veruju u proces. Treba da postanemo svesni šireg vremenskog konteksta koji može, ali ne mora, biti kao naš. Treba nam verovanje da postoji nešto što je veće nego što smo mi sami, a strpljenje nam odmah daje drugačiji pogled na život. Ne moramo odmah i po svaku cenu dobiti ono što želimo (nestrpljenje nas često tera na pogrešne odluke). Ako učinimo ono što je ispravno, čak i kada nije isplativo na kratak rok, isplatiće se na dugi rok.

„S vremenom i strpljenjem i dudov list postaje svila.“ (Kineska poslovica)

Strpljenje na organizacionom nivou prvenstveno se odnosi na usmerenost na dugoročne programe poslovanja, kao što su: kvalitet proizvoda ili usluge, jačanje odnosa sa kupcima, dobavljačima ili društvenom zajednicom u kojoj se posluje. Nestrpljenje u postizanju ciljeva vodi ka kompromisima u odnosu na zadovoljstva kupaca i zaposlenih, koji se kasnije vraćaju kao bumerang sa negativnim rezultatima.

Nestrpljenje se često u nekim zemljama tumači i kao akt nepristojnosti – tipičan je kineski način trgovачkih pregovora, gde se na potpis zaključnog ugovora ponekad čeka i do 2 meseca.

„Onaj ko ume da bude strpljiv može imati sve što želi.“ (Bendžamin Franklin, američki državnik)

▼ 12.4 Upornost

NEOPHODNOST UPORNOSTI

*„Tajna uspeha leži u postojanosti namere.“ (Bendžamin Dizraeli,
engleski državnik i pisac)*

Uz strpljenje ide i **upornost** kao četvrto etičko načelo. Upornost znači ne odustajati od svog stanovišta, odnosno ispuniti obavezu koju smo sebi zadali i usmeriti svoje postupke dosledno

svojim načelima. Osnivač **McDonalds**-a Rej Krok svojevremeno je izjavio: „Ništa ne može zameniti mesto upornosti. Talenat ne može, jer ništa nije češće od neuspelog čoveka s velikim talentom. Genij ne može, jer su nepriznati geniji svuda poznati. Obrazovanje ne može, jer svet je pun obrazovanih propalica. Upornost i odlučnost jedino su svemoćni.“

„Budi uporan, drži se svog cilja i postići ćeš ono što si zamislio. Ako je vizija jasna i česta u mislima, tada će ona postati stvarnost.“ (Norman Vinsent Pil, američki publicista)

Švedski biznismen Jan Karlson, dugogodišnji generalni direktor skandinavske avio kompanije **SAS Group**, koji je ovu kompaniju iz sfere deficit-a uzdigao u sferu profitabilnosti, o upornosti je napisao sledeće: „Zbog budućnosti sanjaj kreativne snove. Postavi visoke i vredne ciljeve. Učini prvi odlučujući korak ka svom cilju. I šta onda? Onda učini još jedan korak, pa još jedan, još jedan. Sve dok ne postigneš cilj, ne realizuješ ambiciju, ostvariš plan. Šta god da je potrebno, budi uporan. Koliko god da se obeshrabriš, istraj. Koliko god želeo da odustaneš, izdrži.“ Upornost takođe podrazumeva i etično ponašanje u svakoj situaciji, naročito onda kada je to nepopularno i nezgodno, a ne samo kada je zgodno i poželjno.

„Kad jednom preuzmete obavezu da ćete nešto uraditi, ne prihvatajte izgovore, već samo rezultate.“ (Kenet Blenčed, američki publicista)

Upornost na organizacionom nivou podrazumeva da uprava stoji iza svojih obaveza i da će uraditi ono što je obećala. Dogovori se moraju ispuniti. Upornost u preduzećima uključuje i doslednu primenu etičkih standarda i vizije koju je preduzeće sebi postavilo. Za organizaciju je bezvredna ona politika koja se ne sprovodi. To je kao mrtvo slovo na papiru. Čim se jedanput pročuje da je neko u kompaniji npr. prekršio pravila poslovne politike i da za to nije bio kažnen, bio bi to znak za ostale u organizaciji da se ni oni ne moraju pridržavati pravila.

„Budite uporni, i uspečete.“ (Ed Bernd, britanski publicista)

▼ 12.5 Perspektiva

SVEOBUVATNOST PERSPEKTIVE

„Uspeh leži u izvršenju ne onoga što drugi smatraju da je veliko, već što vi smatraste da je pravo.“ (Džon Grej, britanski filozof i publicista)

Peto etičko načelo je **perspektiva**. To je sposobnost sagledavanja onoga što je zaista važno u bilo kojoj situaciji. Ako bismo svih pet etičkih načela prikazali kao točak, onda bi perspektiva bila osnova oko koje bi se rotirala sva ostala načela. Perspektiva tako zauzima središnje mesto s kojeg se mogu nadgledati preostale četiri odrednice. Značaj perspektive može se predstaviti i na sledeći način:

„Svaki se problem može rešiti ako nađete malo vremena za razmišljanje, ako potražite savet i stvari posmatrate u pravoj perspektivi.“

Smireno i duboko razmišljanje je zapravo „sanjanje“ u budnom stanju. Ono se pokazalo vrlo korisnim. Svakoga dana treba odvojiti neko vreme za sebe, vreme za razmišljanje i

postavljanje stvari na mesto koje im pripada To daje perspektivu i omogućava ravnotežu. Kada se ravnoteža postigne, ona nam omogućava da živimo bliže etičkim načelima koja su u skladu sa našom životnom svrhom.

Marko Aurelije je napisao: "Uznemiruju li te spoljašnja dešavanja? Povuci se tada na mirno mesto gde ćeš moći da usavršiš svoje znanje o Dobru i da naučiš kako da ukrotiš sopstveni nemir. Zaštiti se od još jedne greške: od ludosti onih koji se ubijaju poslom, ali bez cilja prema kojem bi sav njihov napor i misli bili upravljeni."

Perspektiva na organizacionom nivou zahteva da ključni ljudi razmotre i ocene gde se organizacija trenutno nalazi, gde se želi stići i kako doći do tog cilja. Ono što je izuzetno važno jeste planiranje, a to znači posvetiti određeno vreme strateškom planiranju i analizi prošlih i postojećih rezultata. Važno je takođe izabrati najbolji put odlučivanja i na vreme, pre donošenja konačne odluke, uključiti ljude koji neposredno obavljaju poslove, jer će kasnije biti potrebno mnogo manje vremena za efikasno sprovođenje odluka.

▼ 12.6 Rezime etičkih načela

PET NAČELA ETIKE ZA POSLOVNE LJUDE

Kratak rezime.

SVRHA: Sebe doživljavam kao etički zdravu osobu. Prepuštam se da me vodi moja savest. Bez obzira na to šta se dogodilo, uvek ću moći da stanem pred ogledalo, pogledam sebe pravo u oči i pri tome imam dobro mišljenje o sebi.

PONOS: Dobro se osećam. Nije mi potrebna potvrda od drugih ljudi da bih imao osećaj važnosti. Uravnoteženo samopoštovanje mi pomaže da moj ego i želja da me ljudi prihvate ne utiču na moje odlučivanje.

STRPLJENJE: Verujem da će se sve na kraju dobro završiti. Ne treba da se sve dogodi odmah. Miran sam u odnosu na ono što mi se događa.

UPORNOST: Držim se svojih načela posebno kada se činida to ne bi trebalo. Moje ponašanje je usklađeno s mojim namerama.

PERSPEKTIVA: Odvajam vreme za razmišljanje da bih dan počeo smirenio. To mi pomaže da se usredsredim na sebe, omogućava mi da slušam svoj unutrašnji glas i da stvari jasnije sagledavam.

▼ Poglavlje 13

Pokazna vežba

ZNAČAJ PRIMERA ETIČKIH VRLINA I NAČELA

Predstavljanje primera

Vreme predviđeno za čitanje i analizu primera: 90 minuta.

U ovoj vežbi predstavljaju se primeri različitih etičkih vrlina i načela, koji detaljnije ilustruju prethodno iznešena objašnjenja.

▼ 13.1 Primer milosrđa

CHRYSLER

Ilustrativni primer

„U čemu je zapravo suština slobodnog preduzetništva?“, pitao se Ajakoka. U konkurenciji. A zajmovi bi svakako doprineli konkurenciji, i to zato što bi garantovali da će **Chrysler** opstati i da će moći opet da konkuriše **GM**-u i **Ford**-u. S druge strane, konkurencija je suština tržišne privrede i ono što je neophodno potrebno i automobilskoj industriji.

Jedan **Ford**-ov trgovac je u to vreme, podstaknut celokupnom situacijom, izjavio: „Već dvadeset i pet godina konkurišem **Chrysler**-u. Ipak se u suštini ne slažem s mišljenjima koja su protiv **Chrysler**-ovog traženja pomoći od vlade... Prava uloga savezne vlade u demokratskom sistemu slobodnog preduzetništva nije u pomaganju najslabijima, nego u očuvanju konkurenčije. Automobilska industrija nastoji, brže nego što se iko nadao, da kreira novi tip automobila; ako **Chrysler** propadne, može li **Ford** biti daleko od toga?“ Davanje zajmova **Chrysler**-u, njegov oporavak, oživljavanje konkurenčije, zadržavanje velikog broja radnih mesta i iz svega rezultirajući sveobuhvatni napredak automobilske industrije u SAD, predstavljali bi prisutnost vrline poslovnog milosrđa.

Posle dugih pregovora i uveravanja vlade od strane predstavnika **Chrysler**-a, zatim rasprava u Kongresu, predstavničko telo je dvotrećinskom većinom, a Senat s razmerom 53 glasa za i 44 protiv, konačno **Chrysler**-u dodelio kredit. Vlada je pružila pomoć **Chrysler**-u, a to je rezultiralo njegovim oporavkom, jačanjem i razvojem. Zauzvrat, **Chrysler** je postao važna karika u lancu jake američke privrede, i njenog daljeg jačanja na poziciji lidera svetske ekonomije. Upravo je vrlina milosrđa vlade prema **Chrysler**-u, bila ono što je omogućilo, da i dalje jača i da se razvija jedan od stubova privrede SAD.

PRIMER: CHRYSLER

Predstavljanje ilustrativnog primera

Dobar primer milosrđa u poslovnom kontekstu odnosi se na velike probleme američkog automobilskog giganta **Chrysler**-a s početka osamdesetih godina XX veka, kao i na način na koji su ti problemi ipak bili rešeni. Nakon spleta okolnosti nastalog pod uticajem velikih promena, kako na mikronivou tako i na makronivou, **Chrysler** se našao na rubu egzistencije.

Predsednik **Chrysler**-a u to doba bio je Li Ajakoka, čovek koji je na tu poziciju i došao zbog toga da, kao jedan od najboljih menadžera automobilske industrije, pokuša da spase stvar. Iako je bio svestan temelja tržišne privrede i njenog funkcionisanja, takođe je bio svestan važnosti vrline milosrđa u poslovanju. Stoga se odlučio za radikalni potez. Zatražio je pomoć od vlade SAD. Bez obzira na to što je nepisano pravilo tržišne privrede, da opstaju samo oni koji se najbolje snalaze u surovim okolnostima jednostavnog koncepta ponude i potražnje, i činjenice da je i sam bio veliki pristalica tog principa, ipak je iskreno verovao u ispravnost tog poteza.

Sam Ajakoka je priznao da bi još na mestu predsednika **Ford**-a, s kojeg je došao u **Chrysler**, verovatno razmišljao negativno o takvom zahtevu i **Chrysler**-u odgovorio: „Ne mešajte vladu u to. Verujem u preživljavanje najspesobnijih. Neka oni koji ne uspevaju da pokriju svoje troškove propadnu.“ Međutim, pritisnut nevoljama, bio je prisiljen da celokupnu problematiku sagledava i iz drugačijih perspektiva, i svoje mišljenje i stavove modifikuje.

Od samog početka su skoro svi bili protiv davanja zajmova **Chrysler**-u. Najglasnije se bunio, kao što se moglo i predvideti, poslovni svet. Mnogi istaknuti poslovni ljudi žestoko su se usprotivili tom planu, a mnogi su, poput Toma Marfija iz **General Motors**-a i Voltera Vristona iz **Citicorp**-a, javno izneli svoje mišljenje. Državna pomoć **Chrysler**-u je za većinu njih bila svetogrđe, jeres, negiranje svetih pravila korporativne Amerike.

Tadašnje nacionalno udruženje proizvođača žestoko se usprotivilo vladinim zajmovima. A upravni odbor Okruglog stola privrednih preduzeća (**Business Roundtable**), na sastanku održanom 13. novembra 1979. godine, u tom se pogledu saglasio, da je osnovna prepostavka tržišnog sistema mogućnost uspeha i neuspeha, odnosno dobitka i gubitka, pa da je za opšte privredne i društvene interese zemlje najbolje dopustiti što slobodnije i potpunije delovanje tog sistema, bez obzira na teškoće u kojima se određene kompanije i pojedinci mogu naći.

Iz svega navedenog, vrlo je očito koliko je bilo rigidno stajalište većine, povodom funkcionisanja slobodnoga tržišnog sistema vođenog „nevidljivom rukom“. Takođe je jasno koliko je napora bilo potrebno Ajakoki da razuveri veliku većinu u poslovnom sistemu, kako pomoći **Chrysler**-u nije narušavanje tržišnih principa, već težnja ka zajedničkom napretku.

✓ 13.2 Primeri neiskrenosti i iskrenosti

DUVANSKA INDUSTRija I MERCEDES-BENZ

Predstavljanje ilustrativnih primera

Velike svote novca uložene u razvijenim zemljama u propagandu cigareta, šezdesetih i sedamdesetih godina XX veka, osiguravale su enormne profite duvanskoj industriji. Prividi moći, veličine i statusa, koje su te poruke nudile svom potencijalnom konzumentu, danas se vraćaju tim kompanijama u obliku milionskih tužbi, zbog prouzrokovanih zdravstvenih problema, s vrlo verovatnim kobnim ishodom. Rastuća svest – istina o štetnosti pušenja – uveliko limitira veličinu tržišta tih zemalja. Stoga, kompanije nastoje da podstaknu potrošnju, delujući propagandnim sredstvima na one neupućene i neiskusne, stvarajući tako štetnu zavisnost kod mlađe populacije u svojoj zemlji, ili pak kod stanovništva manje razvijenih zemalja, seleći tamo svoju proizvodnju. Sredstva potrebna za sanaciju štete prouzrokovane nikotinskom zavisnošću uveliko nadmašuju ona prikupljena od svakojakih poreza na duvanske proizvode. Stoga je jasno da korist od podsticanja te navike ima samo manjina i da je ona kratkoročno profitabilna, a dugoročno neodrživa, što se vidi na primeru SAD.

S druge strane, slučaj oko mercedesa A-klase dobar je prikaz iskrenog odnosa kompanije prema svojim kupcima. Odgovor na pojavu sumnje u sigurnost novog modela proizvođača, inače poznatog baš po sigurnosti svojih vozila, bio je potpun – otvorenost i spremnost na dodatna testiranja, kako bi se utvrdila istina, jer kompanija kojoj je kupac na prvom mestu, ne može sebi da dopusti takve propuste.

Da bi uverio klijentelu u svoju ionako nesumnjivu iskrenost, **Mercedes-Benz** je povećao svoje troškove, uloživši dodatna sredstva u sigurnosnu opremu koja je sada ugrađivana kao serijska. Proizvod je zadovoljio testove i pojavio se na tržištu, ne narušavajući dugu tradiciju sigurnosti **Mercedes-Benz**-ovih vozila.

✓ 13.3 Primer mudrosti

GENERAL ELECTRIC

Predstavljanje ilustrativnog primera.

Bil Voker predsednik američke kompanije **General Electric** sazvao je u julu 1998. godine sastanak Upravnog odbora **GE**-a s početnim pitanjem, tj. pisanim upitnikom koji je sadržavao, uz ostala, i sledeća 4 pitanja:

Ko je od vas predvideo:

- azijsku finansijsku krizu,

- postupak smenjivanja predsednika SAD,
- eksplozivan rast potražnje proizvoda GE-a u Južnoj Americi i udvostručenje vrednosti deoničarskog kapitala GE-a,
- najavu Vokerovog odlaska u penziju?

Voker je pretpostavio da će većina članova nавести da su predviđali sve, osim poslednje bitne odrednice poslovanja **GE**-a. Takođe je predviđao da će samo jedan član zaokružiti tačku br. 4, odnosno iskazati da je predvideo odlazak Vokera, ali da nije predvideo ostale tri bitne odrednice poslovanja **GE**-a. Na osnovu takvih predviđanja, Voker je odlučio da će navedenim upitnikom, među izvanredno sposobnim članovima uprave, spoznati onog najpoštenijeg i najiskrenijeg.

Praksa je pokazala da su svi članovi odbora odgovorili identično, izjavili su da nisu predvideli nijednu od ključnih odrednica. Na osnovu tog rezultata, Voker je zaključio da **GE**-om treba da rukovodi tim tih dokazanih mudraca, odnosno onih koji su svesni i iskreni u pitanju svog poslovnog neznanja. Mudar poslovni čovek zna da ne zna, pa je oprezan u iskazivanju svog mišljenja ili ulaženja u posao i investiciju.

▼ 13.4 Primeri zanosa

PRIMERI IZ RAZNIH DELOVA SVETA

Predstavljanje ilustrativnih primera.

Privredni oporavak Japana i Nemačke, u razdoblju od 1950. do 1960. godine, velikim delom je postignut prenosom zanosa s vojnopolitičkog na privredni nivo. Razočarani ličnim neuspehom na vojnem planu, Nemci i Japanci su iskazivali svoj idealizam, patriotizam, svoj ponos i zanos u okviru privrede.

Severnoamerička vazduhoplovna kompanija **South-Western Airline** postigla je u prvoj deceniji XXI veka rast vrednosti deoničarskog kapitala s 400 miliona na preko 4 milijarde dolara, i to prema rečima njenog osnivača i generalnog direktora, „na zanosnom ushićenju i oduševljenju ljudi koji su svoju ličnu identifikaciju vezali uz profit i uspešnost kompanije **South-Western**.“

Japansko fabričko i proizvodno osoblje poznato je po himnama svojih kompanija, kao i po svojoj ličnoj identifikaciji s kompanijom, što takođe omogućuje zanos.

Ipak, važno je ukazati da samo identifikacija s kompanijom sama po sebi ne proizvodi poslovni zanos. Psihički labilne osobe mogu negativne aspekte svoje ličnosti preneti na kompaniju i obrnuto. Deo osoblja kompanije **Dow Chemical**, posle tragedije u Bopalu u Indiji, kao i deo zaposlenih u nuklearnoj elektrani u Černobilu, prema nekim analitičarima, prihvatio je sebe kao zagađivače i trovače (u **Dow Chemical**-u pod geslom: „Takvi smo, mi smo Bopal, zagađivačka industrija.“)

Zanos zahteva da aspekte svoga bića vezane uz izvrsnost i ushićenje vežemo uz poslovanje. Zanos najčešće prati poslovne delatnosti vezane uz nauku, umetnost, kulturu i sport, ali – kao što to pokazuje primer Dalekog istoka – zanos može biti i deo etike industrijske proizvodnje.

✓ 13.5 Primeri bratoljublja

KOLEKTIVIZAM JAPANACA

Predstavljanje ilustrativnog primera 1

Filia kao univerzalna vrlina nalazi svoj oblik i na Dalekom istoku. Japanci su poznati po velikoj tendenciji ka kolektivu i pripadnosti, a koja se izražava kroz identifikaciju pojedinca s kolektivnim ciljem grupe kojoj pripada. Kolektivizam ovde uključuje kooperaciju i solidarnost, i sentimentalnu potrebu za toplim osećajem *ittaikana* („osećajem jedinstva“) s kolegama u grupi, koji Japanci svakodnevno međusobno izražavaju.

Kolektivizam neguje osećaj za zajedništvo, intenzivnu interakciju i druženje. Oni koji dele zajedničko pripadništvo, npr. pripadništvo korporaciji, često se više druže da bi potvrdili obostranu solidarnost. Japanci često odlaze na „sake“ s kolegama s posla. Na putovanjima, domaćim ili inostranim, preferiraju grupne ture.

Važnost pripadnosti među Japancima zahteva od pojedinaca da doprinose grupnom cilju na štetu svojih ličnih interesa, što zahteva ličnu predanost. Žrtvovanje za grupu ili naciju očekuje se čak i onda kada neko radi za svoj interes – biznismen koji stvara profit, dužan je da opravda svoje postupke u ime kolektiva.

Jataro Ivasaki, poznati utemjeljivač *Mitsubishi keiretsua* (divovskog spoja finansija i industrije), prikazan u filmu „*Will to Win*“, kao jaki vođa koji je spasao Japan od ekonomске krize, oslikan je kao potpuno predan prvenstveno zemlji, a ne samome sebi, iako je bio dovoljno srećan da zaradi novac demonstrirajući svoju lojalnost.



Slika 13.1.1 Kolektivizam Japanaca [Izvor: https://www.kibrismanset.com/dunya/japonya_nufusu_kritik_donemecte-h180043.html]

ŠKODA

Predstavljanje ilustrativnog primera 2

Vrlina bratoljublja ostvaruje se i u onim poslovnim transakcijama, koje omogućavaju zadovoljavajuću dobit svim uključenim stranama. Navećemo primer iz automobilske industrije. Ulaskom **Volkswagena** u Češku, putem kupovine **Škode**, nemački partner je bio u mogućnosti da u potpunosti definiše ili redefiniše profil, svrhu i budućnost **Škode**. Prema tržišnim kretanjima, **Volkswagen** je mogao izvesti celokupno preuzimanje uz trošak od stotinak miliona evra i time ući u poslovanje vredno nekoliko stotina miliona evra godišnje.

Strategija i logika **Volkswagena** bila je ova: pre svega ući na tržište **Škode** i zauzeti praznu stratešku poziciju, pa ostvariti sve prednosti i dobiti koje iz toga proizlaze. Istovremeno, cilj je bio od gubitnika napraviti pobednika. Gubitnik u tom procesu, nominalno gledano, bila je organizacija **Škoda**, koja se gasila odnosno redefinisala. Međutim, nemački partner je odlučio da tako distribuira prednosti tog posla da i bivši vlasnici **Škode** – deoničari i vlasnici pre njih (oni kojima je vlasništvo oduzeto nacionalizacijom) i svi zaposleni, zajednički podele sve prednosti tog aranžmana, pa da se zadrži i ime.



Slika 13.1.2 Škodin zaštitni znak [Izvor: https://en.wikipedia.org/wiki/%C5%A0koda_Auto]

✓ 13.6 Primer upornosti

PRIMER: MA TO JE NEMOGUĆE!

Predstavljanje ilustrativnog primera

Ispričaču vam priču o devojčici koja je rođena u vrlo siromašnoj porodici u Tenesiju. Bila je dvadeseto od dvadeset i dvoje dece, prerano rođena, vrlo krhka i nežna. Sumnjali su da će preživeti. S četiri godine dobila je upalu pluća i šarlah – što je dovelo do paralize leve noge. Nije mogla da hoda bez proteze za nogu. Ali, bila je srećna što je imala majku, koja ju je u tako teškoj situaciji hrabrla.

I tako je majka rekla maloj, pametnoj devojčici da, bez obzira na paralizovanu nogu, sa svojim životom može da učini što god želi. Samo mora da ima veru, upornost, hrabrost i nepobediv duh.

Kada je imala devet godina napravila je korak za koji su lekari tvrdili da ga nikad neće napraviti. Skinula je protezu i počela da hoda. Bilo je to pravo medicinsko čudo. Kasnije je izjavila: „Lekari su mi rekli da više nikada neću hodati. Moja majka mi je rekla da hoću. Verovala sam svojoj majci.“

A tada je poželela da postane najbrža svetska atletičarka! Zar s takvom nogom? Pa šta je njoj?

S trinaest godina pojavila se u svojoj prvoj trci i stigla poslednja. Daleko poslednja. Učestvovala je u svakoj trci u srednjoj školi i svaki put je bila poslednja! Svi su je molili da prestane s trčanjem. Ipak, jednog dana stigla je preposlednja. A onda je došao i dan kad je prvi put pobedila. Od toga dana, Vilma Rudolf je pobedivala u svakoj trci u kojoj je učestvovala.

Na studijama je upoznala atletskog trenera koji se zvao Ed Templ. Ed je uočio da devojka ima izuzetan talenat i nepobediv duh. Uložio je veliki trud u njene treninge i Vilma je odabrana za Olimpijsku ekipu. Nisu joj davali nikakve šanse. Njena glavna konkurentkinja bila je do tada nepobediva nemačka atletičarka Juta Hajn. Ali, uprkos takvim očekivanjima, Vilma Rudolf je osvojila tri zlatne medalje!

Brian Cavanaugh: *The Sower's Seeds*



Slika 13.2.1 Vilma Rudolf (1940–1994) [Izvor: <https://www.biography.com/athlete/wilma-rudolph>]

✓ 13.7 Zadaci za samostalni rad

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Spisak pitanja za samoocenjivanje

Predviđeno trajanje rada na zadacima je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja i dajte svoje primere:

Koju biste etičku vrlinu u poslovanju posebno izdvojili i zbog čega?

Kako biste predstavili značaj milosrđa u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj istinitosti u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj mudrosti u poslovanju?

Kako biste prokomentarisali snimak sa slajda (credibilis)?

Kako biste predstavili značaj zanosa u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj optimizma u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj hrabrosti u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj bratoljublja u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj racionalnosti u poslovanju?

Kako biste predstavili značaj estetike u poslovanju?

Koje biste etičko načelo u poslovanju izdvojili kao posebno značajno? Obrazložite svoj stav.

▼ Poglavlje 14

Treći domaći zadatak

OPIS TREĆEG DOMAĆEG ZADATKA

Etičke vrline i načela u poslovanju - esej na zadatu temu. Predviđeno vreme za izradu domaćeg zadatka je 45 minuta.

Pročitajte sledeće primere i napišite esej dužine oko 3 000 karaktera sa belinama u kome ćete odgovoriti na pitanja i ispuniti ostale zahteve zadatka:

1. Šta se događa u ova dva primera, s tačke gledišta slušanja?
2. Proanalizirajte oba primera sa aspekta etičnosti u komunikaciji i poslovanju.
3. Detaljno proanalizirajte oba primera sa aspekta primene etičkih vrlina i načela u poslovanju (nastavna materija obrađena u tekstu predavanja i vežbanja). Sve uočene etičke vrline i načela treba navesti i obrazložiti.
4. Kako biste se vi osećali, da ste na mestu inženjera, na kraju razgovora u prvom i u drugom primeru?
5. Predstavite i opišite jedan dodatan primer po vašem izboru u kome su primenjene neke od etičkih vrlina i načela. Navedite koje i obrazložite.

Primer br. 1

Inženjer: Hej, Nikola, nije mi jasno kakav je ovo nalog. Ne možemo ovo da obavimo do ovog datuma. Šta oni misle, šta smo mi ovde?

Menadžer: Ali to je naredba – uradi to što pre. Pod strašnim smo pritiskom.

Inženjer: Zar ne znaju da već kasnimo s proizvodnjom zbog onog hitnog posla što su nas pozvali da obavimo prošle nedelje?

Menadžer: Slušaj, Darko, ja ne odlučujem o tome šta se događa gore – ja samo moram da obezbedim da se posao obavi i to će upravo i uraditi.

Inženjer: Ljudima se ovo uopšte neće dopasti.

Menadžer: O tome ćeš morati da se dogovoriš s njima, ne sa mnom.

Primer br. 2

Inženjer: Hej, Bojane, nije mi jasan ovaj radni nalog ovde. Ne možemo ovo da obavimo do ovog datuma. Šta oni misle, šta smo mi ovde?

Menadžer: Izgleda da su te dobro naljutili, zar ne, Darko?

Inženjer: I jesu. Taman smo uspeli da nadoknadimo proizvodnju posle onog hitnog posla prošle nedelje, a evo ovog ponovo.

Menadžer: Kao da nemaš dovoljno posla bez ovoga, zar ne?

Inženjer: Baš tako. Ne znam šta da kažem ljudima?

Menadžer: Nije ti priyatno da se pojaviš pred njima s ovim nalogom, to je to?

Inženjer: Uopšte mi nije priyatno. Danas su ionako pod velikim pritiskom. Izgleda da se ovde uvek radi na brzaka.

Menadžer: Čini mi se da misliš da nije pošteno da se od njih traži da i ovo urade, zar ne?

Inženjer: Pa, da znaš, tako je. Znam da svi imaju velikih obaveza, sve do gore, ali – šta je tu je... Bolje da odmah počnemo...

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs pod nazivom:

ime.prezime.br/indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z03.doc

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 5

Definisali smo pojmove etičkih vrlina i načela u poslovanju.

Upoznali smo se sa karakteristikama sledećih vrlina: milosrđa, istinitosti, mudrosti, pouzdanosti, zanosa, optimizma, hrabrosti, neograničenosti, bratoljublja, racionalnosti i privlačnosti u poslovnom kontekstu. Predstavili smo i etička načela u poslovanju: svrhu, ponos, strpljenje, upornost i perspektivu.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 5

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Liderstvo

Lekcija 06

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 06

LIDERSTVO

- ✓ Liderstvo
- ✓ Poglavlje 1: Misterija moći
- ✓ Poglavlje 2: Moć u poslovnom svetu
- ✓ Poglavlje 3: Pojmovno određenje liderstva
- ✓ Poglavlje 4: Autoritet i vođenje
- ✓ Poglavlje 5: Teorija prihvatanja autoriteta
- ✓ Poglavlje 6: Lideri i menadžeri
- ✓ Poglavlje 7: Stilovi liderstva
- ✓ Poglavlje 8: Liderstvo i etika
- ✓ Poglavlje 9: Moralna kultura organizacije
- ✓ Poglavlje 10: Pokazne vežbe
- ✓ Poglavlje 11: Četvrti domaći zadatak
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

✓ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 6

Upoznaćemo se sa pojmom liderstva, kao i sa aspektima zvaničnog i nezvaničnog autoriteta u rukovođenju.

Predstavićemo teoriju prihvatanja u liderstvu, razlike između lidera i menadžera, različite stilove liderstva. Objasnićemo značaj etike u liderstvu, kao i važnost moralne kulture organizacije.

▼ Poglavlje 1

Misterija moći

MOĆ KAO FENOMEN

„Gde god sam otkrio život, otkrio sam i želju za moći.“ (Fridrik Niče, nemački filozof)

Moć spada u onu vrstu fenomena koja, od drevnih vremena pa do danas, ne samo da igra važnu ulogu u životu svakog društva, nego svojom misterijom neosporno privlači pažnju, čak fascinira ljudi. Poznato je da ljudi koji poseduju moć često mogu nametnuti svoje interpretacije događaja, pa čak i stvarnosti. Postoje mišljenja da se moć može ubrojati među najstarije fenomene ljudskih emocija. Potvrda za to može se pronaći u mnogim tragovima dosadašnjeg razvoja ljudske civilizacije: u nepisanoj i pisanoj istoriji, političkom i državnom životu, religiji i umetnosti. Moć koju su posedovale vođe (bez obzira da li su ih nazivali kraljevima, carevima, imperatorima ili kakvim drugim zvučnim imenima), evidentirana je i u najranije poznatim arheološkim nalazima.

„Među neograničenim i nezasitim željama ljudi dve su glavne: želja za moći i želja za slavom.“ (Bertrand Rasel, britanski filozof)

Ruski publicista Vadim Zelan je istakao: "Osim sopstvenog života čoveku ništa nije važnije nego osećanje vlastite važnosti. Posle fizičke žeđi, najjača je žeđ za vlašću. Naravno, jer je to poslednji i najviši stepen u borbi za vlastiti značaj. Ta borba za vlast neće kod svih ljudi biti toliko izražena. Međutim, čoveku koji sve već ima, preostaje samo još borba za moć. Ništa nije toliko izazovno kao moć. Možete i sami da vidite koliku veliku ulogu igra osećanje sopstvene važnosti u ophođenju i motivaciji ljudi."

Postoje različite definicije moći:

- sposobnost osobe A da utiče na ponašanje osobe B, tako da se ona ponaša onako kako se inače ne bi ponašala;
- sposobnost ili kapacitet uticaja na ljudi ili procese, najčešće putem kontrole resursa;
- mogućnost, potencijal da se na druge utiče u službi dobra ili zla;
- sposobnost da vodimo računa o sopstvenim željama;
- verovatnoća da akter u društvenim odnosima bude u poziciji da iznese svoje sopstveno mišljenje, uprkos otporima.

RAZLOZI ZA STICANJE MOĆI

Uočavaju se tri osnovne grupe razloga ili ciljeva zbog kojih ljudi teže da poseduju što više moći.

Uočavaju se tri osnovne grupe razloga ili ciljeva zbog kojih ljudi teže da poseduju što više moći.

1. pojedinci ili grupe žele moć da bi pomoću nje ostvarili svoje pojedinačne i posebne interese, a pre svega materijalno-finansijske;
2. ljudi žele moć da bi pomoću nje mogli drugim ljudima da nameću društvene, ekonomske, religijske, političke i druge vrednosti;
3. i najzad, pomoću moći određene ličnosti i grupe dobijaju lakše podršku za svoje shvatanje onoga što se zove širi društveni interes, odnosno za svoju koncepciju razvoja, promena i organizacije društva.

Ovoj listi može se dodati još jedan razlog koji, po mišljenju američkog ekonomiste Džona Keneta Galbrajta, najbolje skriva ili otkriva tajnu moći u ljudskim društvima: „U svim društvima, od najprimitivnijih do tobože najcivilizovanijih, posedovanje moći donosi duboko uživanje. Posedovanju moći odaje se počast do u tančine razrađenim ritualima: zadržljene gomile, pljesak kojim se pozdravljaju govorci, davanje prvenstva na banketima, počasno mesto u motorizovanim povorkama, odavanje vojnih počasti, itd.“

Moć je ugrađena u temelje mnogih naučnih disciplina koje se bave proučavanjem života i rada ljudi i njihovim međuodnosima. Ona je predmet izučavanja: sociologije, ekonomije, istorije, religije, psihologije i dr.

„U večnom sukobu sposobnosti i moći, šanse su uvek manje u korist znanja. Ljudi od većeg uma i intelektualnog potencijala izgradili su i čvršće moralne norme, humano su orijentisani i manje su sposobni da se služe sredstvima koja pretpostavlja svaka borba za moć. Druga vrsta ljudi je obdarena daleko većom agresivnošću i duže se zadržavaju na sceni.“ (Dragoslav Slović, teoretičar menadžmenta)

▼ Poglavlje 2

Moć u poslovnom svetu

IGRA MOĆI, UTICAJA I AUTORITETA

Celokupan život i poslovanje savremenih kompanija predstavlja igru moći, uticaja i autoriteta.

Moć duboko prožima sve aspekte života i rada čoveka. To je bazična komponenta svake ljudske organizacije, pa i poslovne. U poslovnim organizacijama moć podrazumeva određeni status i ponašanje. Pojedinci nose i poseduju određenu količinu moći. Ona je „resurs“ koji čovek jednostavno ima u posedu i kao takva moć predstavlja oružje u rukama nosioca moći. Sama po sebi, moć ne predstavlja pozitivnu ni negativnu, dobru niti lošu osobinu ili karakteristiku. Pojedinac može da nauči da je koristi i upotrebljava, da pomoći nje bude „značajniji“, bogatiji i srećniji, ali i korisniji sebi, organizaciji u kojoj radi i sredini u kojoj živi. Može se reći da je moć oruđe za rad.

Moć označava sposobnost da se utiče na druge ljude, tj. sposobnost da se menja stav ili ponašanje pojedinaca ili grupe. Sa stanovišta organizacije i organizacionog ponašanja, moć se može definisati kao sposobnost lidera, menadžera ili drugih zaposlenih u organizaciji da utiću jedni na druge u međusobnim odnosima i interakcijama.

„Ne postoji osoba u organizaciji koja uopšte nema moći, iako je naravno jedni imaju više od drugih.“ (Antoni Gidens, britanski sociolog)

Bez obzira na status ili položaj pojedinca u organizaciji, njegova mogućnost i sposobnost uticaja na druge (kolege, saradnike, podređene) rezultat je onoga što on radi, kao i onoga što on kao ličnost zapravo vredi i predstavlja. Poznata je izreka da je karakter moć.

Moć predstavlja polugu za ostvarivanje određenih ciljeva, kako organizacija tako i pojedinaca. Moć je sredstvo da se određene stvari urade. U organizaciji uvek mora da postoji neko ko će svojim inicijativama, delovanjem i aktivnošću omogućiti da se neophodne aktivnosti i poslovi obave. To su obično rukovodioci koji imaju moć da planirane poslove organizuju i omoguće njihovo sprovođenje.

„Svako ko može da uspostavi i održi saradnju među ljudima oko sprovođenja neke odluke u delo, možemo reći da ima moć.“ (Isak Adižes, teoretičar menadžmenta)

✓ 2.1 Vrste i izvori moći u poslovanju

VRESTE MOĆI PREMA BLAJN LIJU

„Čovek se meri po tome na koji način koristi svoju moć.“ (Džejms Frej, američki pisac)

Za moć i korišćenje moći potrebni su određeni resursi i uslovi kojima poslovne organizacije raspolažu. Među njima se nalaze: informacije, znanje, kapital, pozicija, lične osobine, atraktivnost, unutrašnji odnosi, organizaciona kultura i sl.

U literaturi postoji nekoliko klasifikacija vrsta moći. Američki teoretičar liderstva Blajn Li prepoznaće sledeće vrste:

- moć koristi,
- moć prinude i
- moć principa

Osnova za moć koristi je u ličnosti pojedinca, njegovom profesionalnom znanju, korektnosti i čestitosti. Zasnovana je na svesti da će pojedinac svojim radom, ponašanjem i delovanjem, u međusobnim interakcijama ostvariti neku korist i satisfakciju za ono što pruža i daje. Većina međuodnosa odraslih ljudi zasniva se na ovom pristupu moći koristi. Taj pristup je u praksi racionalan, jednostavan i najčešće efikasan. I nosilac moći i subjekt (ličnost) na koga se moć odnosi, u međuodnosu, odnosno transakciji, dobijaju uglavnom ono što žele i što se može ostvariti. Moć koristi se zasniva na individualnosti, slobodi i nezavisnosti aktera, odnosno nosilaca moći i lica na kojima se moć ispoljava.

Moć prinude se zasniva na odnosu zavisnosti, ispoljavanja snage i poslušnosti (kolega, saradnika, podređenih i sl). Izvori i temelji ove moći nalaze se u mogućnosti prinude i kažnjavanja drugih ljudi. Strah od kazni i sankcija u vidu smanjivanja prihoda, gubitka posla, radnog mesta ili stečene pozicije - snažan je motivator postojanja, ispoljavanja i reprodukovanja ove vrste moći.

„Niko ne voli one kojih se boji.“ (Latinska poslovica)

Moć principa se zasniva na uvažavanju, poštovanju i poverenju među ljudima. Ova vrsta moći dovodi do trajnog i održivog uticaja koji potiče iz najdubljih vrednosti i aspiracija čoveka. Teoretičar liderstva Blajn Li je istakao: „Većina ljudi želi moć. Mnogi smatraju da je tajna i izvor moći u snazi, lukavom pregovaranju i ucenama. Mnogi se oslanjaju na strah i prisilu. Istinska moć koja traje nema izvor u prevarama i brojnim taktikama, uterivanju straha i ucenama. Tajna moći je u nečemu što nam je svima blisko i dobro poznato. U poštovanju, čestitosti, časti. Čast je moć.“

Moć zasnovana na principu ima svoje korene u uvažavanju i poštovanju čoveka. Poštovanje znači ceniti i uvažavati druge ljudе i ljudе oko sebe i imati u njih poverenje. Moć zasnovana na principu vodi ka samokontroli, etičkom ponašanju i aktivnom životu.

Književnik Meša Selimović je istakao: "Nije ista svaka želja za moći. Jedno je želja da se vlada ljudima, da se oni pokore, da se izazove strah, da se nateraju na dela koja nikad ne bi učinili bez prisile; to je zahtev za čutanjem, za poslušnošću bez otpora, po pravu nečije sile. Takva

želja za moći je nemoralna, ona ponižava i nasilnika i ugnjetenog. Jadan je onaj koji je to osetio na sebi. ...

Sasvim je drukčija želja za moći koja se sastoji u pomaganju ljudima, koja pobeđuje ljubavlju, koja podstiče na sporazumevanje. To je velika moć, kojoj bi se mogli naučiti svi ljudi, i koja bi zlo učinila nemogućim."

VRSTE MOĆI PREMA DŽON FRENČU I BERTRAMU RAVENU

„Biti lider znači dati primer.” (Albert Švajcer, nemački lekar)

Socijalni psiholozi Džon Frenč i Bertram Raven razlikuju pet vrsta moći:

- moć nagrađivanja,
- moć položaja,
- referentna moć,
- ekspertska moć i
- moć prisile.

Moć nagrađivanja je snažan motivator u organizaciji. Nagrađuju se pojedinci ili grupe ukoliko kvalitetno obavljaju zadatke i ispunjavaju želje i planove menadžera i nadređenih rukovodilaca. Moć nagrađivanja se zasniva na očekivanjima saradnika da će dobiti pohvale, priznanja, novčane nagrade, povećanje zarada i slično, ukoliko ispunjavaju želje i naloge. Ova vrsta moći se zasniva na sposobnostima određenih ličnosti da nagrađuju druge.

Moć položaja ili legitimna moć proističe iz formalne uloge i pozicije u organizacionoj strukturi preduzeća. Taj položaj daje legitimno pravo menadžeru ili rukovodiocu da ostvaruje uticaj, nagrađuje, kažnjava i kontroliše svoje saradnike u organizaciji. Kada imate određeni formalni položaj ili funkciju, na osnovu toga zahtevate od saradnika i podređenih određene akcije ili ponašanje. Mnogi neiskusni menadžeri i rukovodioci precenjuju svoju moć položaja, dok je iskusni menadžeri ne koriste u punoj meri.

Referentna moć se zasniva na određenim ličnim karakteristikama i osobinama pojedinca, koga drugi zaposleni oponašaju i na koga se ugledaju. Takve ličnosti su, po pravilu, atraktivne, omlijene i cenjene. Uživaju simpatije, naklonost i puno poverenje sredine u kojoj rade i žive. Lice koje poseduje referentnu moć služi kao uzor i model ponašanja.

U literaturi i praksi postoji i tzv. **negativni referentni uticaj**, kada se zaposleni u organizaciji, članovi grupe ili tima ponašaju suprotno od ponašanja osobe koja poseduje referentnu moć i uticaj.

Ekspertska moć zasnovana je na znanju i posebnim veštinama. Znanje i veštine pojedinaca i stručnjaka navode druge pojedince da ih cene i poštuju. Ekspertsku moć poseduju specijalisti iz različitih oblasti poslovanja preduzeća, a ova moć se uvećava sa primenom novih tehnologija i naučnih metoda. Moć na osnovu znanja i veština ispoljava se samo kada je to u organizaciji potrebno.

Moć prisile, odnosno prinude, potiče iz sposobnosti i mogućnosti kažnjavanja. Ovom vrstom moći može se menjati ponašanje zaposlenih i saradnika samo kada kod pojedinca postoji strah od posledica. Moć prisile se primenjuje kada zaposleni i saradnici ne poštaju naloge,

pravila ili norme ponašanja i rada. Na primer, rukovodilac može da zapreti otkazom ukoliko se ne postignu određeni zahtevi.

Međutim, što se rukovodioci više oslanjaju na ovu vrstu moći, jači će biti kontraefekti – doći će do niskog morala zaposlenih, ogorčenosti, neprijateljstva i sukoba. Pošto se moć prisile u praksi može zloupotrebljavati, to ona nije popularna među zaposlenima.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

HARIZMATSKA MOĆ, INFORMACIONA MOĆ

Vaša moć u organizaciji utiče na vašu verodostojnost u komunikacijama.

Među dodatnim vrstama moći nalaze se: harizmatska moć, informaciona moć, moć okolnosti, moć resursa, instrumentalna moć, moć ocene i moć veze. Neke od njih imaju izvesnih sličnosti sa prethodno navedenim vrstama.

Harizmatska moć je donekle slična referentnoj moći. Zasniva se na ličnim karakteristikama, privlačnosti i šarmu pojedinca. To je kombinacija ličnih karakteristika koju samo retki pojedinci u organizaciji poseduju i ispoljavaju. Ona se ponekad iskazuje kao prirodno vođstvo pojedinca na osnovu osobina koje imponuju i privlače druge ljude i sledbenike. Šarm pojedinca može da ima magnetsku moć za neke ljude, a poseduju ga samo harizmatične ličnosti.

Informaciona moć je slična ekspertskoj moći. Stiče se raspolaganjem informacijama koje drugi pojedinci ne poseduju ili im nisu dostupne. Ova moć se zasniva na znanju i posedovanju informacija koje imaju visoku potencijalnu vrednost za druge ljude u organizaciji. Informaciona moć se naročito ispoljava u uslovima i sredinama kada informacije nisu dostupne širem krugu zaposlenih, pa oni koji ih poseduju ili su im na raspolaganju, imaju na osnovu toga veliku količinu moći.

Što manje ljudi raspolaže sa informacijom i što je ta informacija važnija, čovek koji je poseduje imaće veću informacionu moć.

DODATNE VRSTE MOĆI

Pored navedenih vrsta moći, u organizacijama se mogu prepoznati i dodatne vrste.

Moć okolnosti proističe iz specifičnih situacija, kada pojedinci na osnovu tih situacija i okolnosti stiču i demonstriraju određene uloge i moć. To su obično krizne situacije koje prati strah ili zabrinutost ljudi za svoju i kolektivnu budućnost. Uticaj i moć pojedinaca, kao posledica takvih situacija i okolnosti, može da se proširi i nastavi i u normalnim uslovima, kada je stanje normalizovano i kada je kriza prošla.

Moć resursa proističe iz pristupa značajnim resursima u preduzeću. Pojedinci ne moraju raspolažati tim resursima, koje drugi značajno vrednuju, ali mogu biti vrlo moćni time što imaju pristup tim resursima i znaju kako da ih koriste.

Instrumentalna moć predstavlja moć pojedinca koji ima sposobnost da završi neki posao, pokrene druge ljude na akciju, ili preduzme akciju kada dođe do zastoja ili teškoča u funkcionisanju organizacije ili obavljanju posla.

Moć ocene se zasniva na sposobnosti informacija ili korektivnog zapažanja o kvalitetu učinjenog napora, obavljenog posla ili ostvarenog rezultata. Ta ocena može da bude pokretačka poluga za članove kolektiva i da im omogući da poboljšaju sopstveni i kolektivni rad, postanu produktivniji i efektivniji i ostvare veće rezultate.

Moć veze zasniva se na poznavanju moćnih i uticajnih pojedinaca ili grupa i na kontaktima i vezama sa tim pojedincima. Moć veze postoji dok veza postoji i održava se sa nekim ko je moćan. Moć pojedinca koji tu vezu poseduje proizilazi iz kontakata i bliskosti sa uticajnim ličnostima.

Postojanje i ispoljavanje različitih vrsta moći dovodi do toga da se u svakoj organizaciji formira određena struktura i raspored moći. Ipak, važno je napomenuti da su svi navedeni izvori samo potencijalni izvori moći. To su načini na koje jedna osoba može da utiče na drugu. Posedovanje nekih ili svih vrsta moći ne garantuje sposobnost uticanja na određene ljude na određen način. Na primer, menadžer može da pridobije poštovanje i divljenje svojih radnika u pogledu svog znanja, ali nije u stanju da ih inspiriše da pokažu veću kreativnost u poslu, ili čak da utiče da na vreme dođu na posao. Ovo je razlog zašto je uloga lica izloženih uticaju presudna, jer mogu da prihvate i odbiju uticaj.

▼ Poglavlje 3

Pojmovno određenje liderstva

DEFINISANJE LIDERSTVA

„Uspešna organizacija ima jednu glavnu osobinu koja je izdvaja u odnosu na neuspešne: dinamično i efektivno liderstvo!” (Kenet Blanhard, američki teoretičar menadžmenta)

Liderstvo (vođenje) je oduvek privlačilo veliku pažnju, što je i razumljivo, ako se zna da uspeh svake organizacije u velikoj meri zavisi od kvaliteta rukovođenja. Liderstvo se može definisati kao sposobnost pojedinca da utiče na druge ljude, tako da oni sarađuju i doprinose naporima usmerenim ka ostvarenju ciljeva organizacije. Bazira se na razumevanju, predviđanju i kontrolisanju ponašanja saradnika.

„Liderstvo je sposobnost da odlučite šta treba da bude urađeno, a onda da ubedite druge da i oni to žele!” (Dvajt Ajzenhauer, američki general i državnik)

Sve osobe koje se bave upravljanjem trebalo bi da imaju osobinu liderstva, ali to u praksi nije tako. Za osobe koje imaju sposobnost liderstva se kaže da su lideri - vođe. Ova osobina može biti delimično urođena, kao talenat, ali se može steći i učenjem i praksom.

Engleski književnik Vilijem Šekspir je u delu **Bogojavljenska noć** izneo sledeće: "**Neki se rode veliki, neki postignu veličinu, dok se nekim veličina nametne.**" Iako Šekspir nije pisao samo o velikim vođama, njegove reči se u mnogome slažu s današnjim pogledima na liderstvo. Kada se kaže da se neko „radio veliki” misli se da se lideri radaju, da imaju prirodnu, urođenu sposobnost da vode. Kad se kaže da neko „postigne veličinu” misli se na činjenicu da pojedinci mogu učenjem i zalaganjem da razviju sposobnost da vode. Kad se kaže da se „nekima veličina nametne” misli se na to da su neki pojedinci postali vođe zbog situacije ili uslova u kojima su se našli.

„'Rođeni' vođa je onaj koji je nasledio svoj biznis od oca.” (Šanon Kars, britanski režiser)

LIDERSTVO I EFIKASNOST ORGANIZACIJE

Teško je zamisliti organizaciju koja bi mogla da postoji duže vreme bez efikasnog liderstva.

Nijedna organizaciona šema nije potpuna, a liderstvo je upravo ono što popunjava praznine koje postoje zato što se ne može unapred predvideti i planirati svaka aktivnost i svaka odluka. Pored toga, organizacije funkcionišu u promenljivim uslovima u odnosu na tržište, tehnologiju,

zakonodavstvo i druge sile prema kojima se organizacija mora prilagođavati. Upravo liderstvo mora da oseti te promene i da ljude navede da se prilagode.

„Odlučujuća uloga lidera je prepoznavanje poruka iz okruženja.“ (Majkl Darling, publicista)

Na kraju, na ljude mogu da deluju drugi ljudi. Liderstvo može da obezbedi taj elan, taj duh zajedništva, po kome se jedna „inspirisana“ grupa razlikuje od neke druge koja je „troma“. Američki psiholog i publicista Volter Dil Skot je primetio: „Uspeh ili neuspeh u poslovnom životu često zavisi od veštine uticanja na ljude. Uticanje na ljude predstavlja dodir razuma sa razumom, i usredsređuje se na uspešno prenošenje ideja, utisaka i oduševljenja sa jedne osobe na drugu.“

▼ Poglavlje 4

Autoritet i vođenje

POJAM AUTORITETA

„Autoritet treba da izvodimo iz ličnog primera rukovodilaca.“ (Gunter Mordhorst, nemački biznismen)

Kako se neko može navesti da sarađuje s drugim ljudima i da doprinosi ostvarivanju ciljeva organizacije? Da li je to stvar čistog magnetizma ličnosti? Da li se to postiže kontrolom nagrađivanja i kažnjavanja? Znanjem? Titulom ili položajem koji su napisani na vratima kancelarije ili oznakom čina na uniformi? U različitim situacijama, to može biti neka od ovih stvari, ali i sve one zajedno. Osnovno pitanje je pitanje autoriteta.

Pojam „*autoritet*“ preuzet je iz latinskog jezika (*auctoritas*), što znači vlast, ugled, dostojanstvo, vrednost. Kada autoritet vezujemo za nekog pojedinca obično mislimo na osobu čijem se sudu svi pokoravaju iz poštovanja. Autoritet je prepostavljena sposobnost pojedinca da nam iznese svoj stav ili mišljenje na način da mu bespogovorno verujemo, ni trenutak ne sumnjujući u njegovu ispravnost. Autoritet se stvara u odnosima: neko je nekome autoritet, a neko nekoga prihvata kao autoritet.

Kao pojam, autoritet podrazumeva uticaj, ali i vlast; može se posmatrati, vrlo uopšteno, kao snaga koja ili ‘vuče’ ili ‘gura’ i koja navodi ljudе da slede.

Preporučujem da pročitate knjigu "**Vođa bez titule**" autora Robina Šarme. Poruka u knjizi „Vođa bez titule“ glasi – da uspeh ne zavisi od novca, uticaja ili položaja već od ideja, odlučnosti da se nešto sproveđe i izdržljivosti. Nije bitno ko si i šta radiš već spremnost da se izade iz zone komfora i da se iskoriste šanse i prilike koje se ukazuju u teškim vremenima.

Svaki čovek ima snagu i resurse da postane vođa ukoliko pruži svoj maksimum i posveti se cilju. Ovde se daju saveti kako da se bolje organizuje svoje vreme i kako da se upotrebe životne lekcije u svrsi menjanja sebe i okoline.





Slika 4.1.1 "Vođa bez titule" [Izvor: Autor]

4.1 Zvanični autoritet

IDEJA ZVANIČNOG (FORMALNOG) AUTORITETA

„Čovek može biti postavljen na visoku funkciju, ali nikad ne može biti postavljen na mesto lidera.” (Teodor Levit, američki teoretičar menadžmenta)

Ideja zvaničnog (formalnog) autoriteta direktno je povezana s ulogama koje ljudi imaju u organizaciji. Svaka uloga u organizaciji ima prava, ali i obaveze. Prava uloge ogledaju se u pravu na ponašanje za koje je neka osoba ovlašćena po osnovu funkcije (uloge) koju ima u okviru neke organizacije, pa se stoga za ovu vrstu autoriteta vezuje moć položaja ili legitimna moć. Titula „menadžer”, na primer, može da podrazumeva da čovek koji obavlja tu funkciju dobija određena prava, na primer, „pravo” da zapošljava radnike, da odobrava budžet, da planira isporuke. Na taj način, možemo da definišemo zvanični autoritet kao pravo odlučivanja o stvarima koje se tiču date funkcije.

Prepostavimo, na primer, da je jedna osoba direktor prodaje za jugoistočni region, s određenim, njemu prenesenim pravima i odgovornostima. Posle izvesnog vremena, ta osoba je unapređena i premeštena u centralu, na položaj direktora za marketing. Autoritet koji je ta osoba imala kao direktor prodaje nije „išao s njim”. On, ili ona, ima novu ulogu i nova prava i obaveze kao direktor marketinga. U ovom slučaju, kao i u svakom drugom, autoritet pripada položaju (funkciji), činu ili tituli, a ne osobi koja se mora posmatrati kao privremeni nosilac funkcije, čina ili titule.

Ukratko, zvanični autoritet je položaj, a ne osoba. Autoritet pripada organizacionoj ulozi i poseduje legitimni izvor koji ovlašćuje pojedinca da odlučuje o stvarima koje se tiču organizacije.



4.2 Nezvanični autoritet

LIČNI AUTORITET

„Uspešni lideri inspirišu svoje sledbenike. Oni znaju da podređene nasleđujete, a sledbenike zaslužujete.” (Kjel Nordstrom, švedski ekonomista)

Jedna druga osnova autoriteta koja omogućuje nekoj osobi da vodi druge ljudi može se nazvati nezvaničnim (neformalnim) autoritetom. Ova vrsta autoriteta naziva se i „ličnim autoritetom” ili „harizmom”, pa se stoga za nju vezuju referentna i harizmatska moć.

Lako je primetiti da postoje primeri vođenja u kojima osoba koja nema nikakav zvanični autoritet – nije ni na kakvom položaju, nema čin ili titulu, a izgleda, u stvari, da je vođa. Na primer, nezvanični vođa radne grupe. U takvim slučajevima, ne postoji zakonodavstvo koje daje ovlašćenja, ne postoji ustav, niti statut kompanije koji ovlašćuje tu osobu da vodi druge. Taj pojedinac vodi druge jednostavno svojom harizmom, tj. magnetizmom ili privlačnošću koju on ili ona imaju za druge ljude.

HARIZMA I AUTORITET

„Harizma je misteriozna, neodoljiva, skoro magična sposobnost uticaja na druge ljudе, koji vam veruju i koji žele da učine bilo šta od njih tražite.“ (Suzet Haden-Elgin, američki psiholog)

Harizma, kao termin, može se primeniti na one pojedince koji poseduje kvalitete koji su potrebni da bi se stekla lojalnost, vernost i entuzijazam sledbenika. U ovom kontekstu, nema potrebe za položajem u okviru organizacije i pravima koja taj položaj podrazumeva. Sledbenici slede lidera zbog svoje vere u njega i u zajedničku ideju. Malo ljudi poseduje ovaj snažan magnetizam ali, ipak, postoje ljudi koji slede lidera zbog same njegove ličnosti, a ne zbog položaja ili titule koju on ima. Američki publicista Džon Koter je izjavio: „Harizmatični lideri znaju kako da nas ubede da ih sledimo, osvajajući naša srca. Lična privlačnost može da bude izuzetno korisna u poduhvatu promene.“

„Ukoliko moć posedujete u sebi, ona će svakako i da se manifestuje spolja. Ukoliko to pak nije slučaj, vaša titula, položaj, posedovanje novca i sl. neće moći da je nadomeste.“

Nezvanični autoritet nema onu stabilnost koja je potrebna da bi jedna organizacija opstala duže vreme. Organizacija koja je osnovana i razvila se zahvaljujući harizmi jednog lidera, može se ugasiti i nestati kad vođa umre ili kada je smenjen. Nasuprot tome, ideja zvaničnog autoriteta obezbeđuje kontinuitet i uredno smenjivanje lidera na položaju. Lideri mogu dolaziti i odlaziti, ali položaj ostaje. S harizmom, međutim, nasleđivanje je nepredvidljivo, a kontinuitet nesiguran.

Ukratko, nezvanični autoritet pripada osobi, na položaju (funkciji). Sledbenici slede zato što ih lider i njegovi, ili njeni, ciljevi privlače. Organizacija koja zavisi od jedne ličnosti je nestabilna i ne traje dugo.

✓ 4.3 Znanje kao autoritet

KRAJNJI IZVOR AUTORITETA

„Znanje je moć.“ (Frensis Bekon, engleski filozof i državnik)

Krajnji izvor autoriteta je znanje, ne obavezno znanje u opštem smislu, već znanje u dатој oblasti. Izgleda prirodno da se ljudi, u situacijama kad je potrebno rešiti neki problem, okreću

pojedincima koji poseduju znanje i poštuju njihove odluke. Na konferenciji, u proizvodnji, u kancelariji, ili u nekom drugom okruženju, osoba koja poseduje znanje iz date oblasti funkcioniše **de facto** kao lider, čak i kada ta osoba nije zvanično određena za vođu. Za ovu vrstu autoriteta vezuju se eksertska i informaciona moć.

Eksperimenti s malim grupama pokazali su da postoji nešto što se zove „*pojava lidera*“. U ovim eksperimentima, grupe su dobro zadat da reše neke probleme, a da pri tom nije određen vođa grupe. Tokom rešavanja problema, kao što je penjanje uz liticu, rešavanje matematičkog zadatka, pronalaženje puta za izlazak iz šume ili bilo kog drugog zadatka, pojavio bi se „vođa“ koji bi zatim vodio grupu do rešenja problema. Vođe koje su se tako pojavljivale bile su osobe koje su posedovale znanje koje je bilo potrebno da bi se rešio problem grupe. Na primer, kako da se vezuju konopci prilikom penjanja, kako da se rešavaju neke matematičke jednačine, kako da se čita mapa i koristi kompas. Jedan interesantan zaključak, koji je izведен na osnovu ovih eksperimenata, bio je da su se različite vođe pojavljivale u različitim etapama rešavanja problema grupe, u kojima su dominirali različiti problemi. Na osnovu ovog interesantnog nalaza, došlo se do saznanja da je „*situacija*“ značajna za određivanje uspešnosti vođenja. Osnovna ideja je bila da je vođenje nešto više od same ličnosti vođe i da podrazumeva i sledbenike i situaciju.

PRIMENA ZNANJA KAO AUTORITETA

„Ako razumete sve aspekte date situacije, prilike su da se poslužite velikom moći. Jedini ljudi koji mogu izazvati vašu moć su oni koji znaju više o predmetu nego što vi znate.“ (R. Genua)

U svakodnevnoj praksi, možemo primetiti da zvanični lider, ponekad, prepusti stvar stručnjaku za određenu temu. Stručnjak može voditi grupu do rešenja datog problema, kada se povlači i postaje sledbenik. Računovođa može voditi neku grupu dok se vodi diskusija o problemima poreskog sistema, a postaje sledbenik kad se radi o istraživanju tržišta. Isto tako, dekan nekog fakulteta može postati sledbenik mladog i fizički jakog asistenta na fudbalskom igralištu, ali možemo biti sigurni da je ta situacija privremena. Ukratko, znanje je izvor autoriteta i osnova za vođenje u nekim situacijama.

Pomenimo da „veličina“ po nekim uključuje i fizičke karakteristike, kao što je visina. U jednom proučavanju utvrđeno je da muškarci niži od 170 cm retko postaju vođe, a diplomirani studenti viši od 185 cm imali su početnu platu za 12,4% veću od onih koji su bili visine ispod 180 cm. Prilikom izbora službenika istih kvalifikacija, kadrovski menadžeri u organizacijama davali su prednost (75%) višim kandidatima. Pored toga, u svim izborima za predsednika SAD od 1900. godine do danas – izuzev 1924, 1972. i 1976. – kandidati višeg rasta su redovno dobijali izbore.

▼ Poglavlje 5

Teorija prihvatanja autoriteta

DOPRINOS ČESTERA BERNARDA

„Vođe su vođe samo dok imaju poštovanje i odanost svojih sledbenika.” (Hans Selje, austrijski psiholog)

Američkom teoretičaru **Česteru Bernardu** /Chester I. Barnard/, naučniku koji su znatno doprineo proučavanju liderstva, dugujemo jednu drugu ideju o autoritetu. Po njemu, izvor autoriteta se ne nalazi u ličnostima koje poseduju autoritet ili u onima koji izdaju naređenja, već **u prihvatanju ili neprihvatanju autoriteta od strane podređenih**. Ako podređeni ne izvrši naredbu, autoritet je odbačen.

„Jednostavno, moć lidera potiče od onih koji ga slede.” (Harold G. H. Has, američki teoretičar menadžmenta)

Da bi objasnio kako organizacija funkcioniše u skladu s ovim shvatanjem autoriteta, Bernard je razvio ideju o „**zoni indiferentnosti**” za svakog pojedinca, u okviru koje se naređenja izvršavaju bez pogovora. Ova zona indiferentnosti može biti uža ili šira, u zavisnosti od toga u kojoj se meri, za svakog pojedinca, pogodnosti „pretežu” nad zahtevima i žrtvama.

„Ako, na primer, podređeni smatra da se naređenje kosi s njegovim shvatanjem morala, on mora da proceni šta mu je važnije: posao ili njegov lični sistem vrednosti.”

Kapitalno delo Čestera Bernarda je *The Functions of the Executive* (1938). Centralna teza:
Kompanija će biti efikasna samo ako su njeni ciljevi u ravnoteži sa ciljevima pojedinaca koji u njoj rade.



Slika 5.1 Čester Bernard [Izvor: [https://rockfound.rockarch.org/biographical/-/asset_publisher/6ygcKECNI1nb/content/chester-i-barnard\[](https://rockfound.rockarch.org/biographical/-/asset_publisher/6ygcKECNI1nb/content/chester-i-barnard[)

TEORIJA PRIHVATANJA AUTORITETA ČESTERA BERNARDA

„Kralj je silan onoliko koliko su mu podanici verni.” (Tibetanska poslovica)

Za Čestera Bernarda organizacija je sredstvo za akciju u rukama menadžera, i to onoliko jako koliko oni to znaju i koliko su zainteresovani. On ukazuje da je za uspešno rukovođenje potrebno tehničko znanje, ali da ovo nije dovoljno, već je potrebno prošireno znanja o ljudima, o organizaciji i o socijalnoj situaciji. Podređeni neće slediti naredbe menadžera samo zbog formalnog autoriteta, već i zbog njegovog znanja i ponašanja u kooperaciji sa drugima. Svaki podređeni ima zonu indiferentnosti, to jest skup naredenja menadžera koje će poslušati bez svesnog preispitivanja autoriteta. Takvo prihvatanje autoriteta je moguće ako član organizacije: (1) razume naređenje menadžera; (2) može da izvrši naređenje; (3) zaposleni moraju da veruju da su naredbe u saglasnosti sa organizacionim ciljevima; i (4) zaposleni moraju da veruju da naredbe nisu u suprotnosti sa njihovim ličnim ciljevima.

Nisu svi slučajevi ovako jasno razgraničeni i Bernard je priznao da postoje mnogi granični slučajevi. Ipak, pojedinac, prilikom donošenja odluke da li da izvrši ili da odbije da izvrši naređenje, još uvek mora da procenjuje odnos između onoga što će time dobiti ili izgubiti. U nekim slučajevima, naređenje se može prihvati zato što se autoritet pripisuje nadređenima, bez obzira na njihove lične sposobnosti. Ovo bi bio primer zvaničnog autoriteta položaja. U drugim slučajevima, naređenje se može izvršiti zato što podređeni poštuje nadređenog ili veruje u njega zbog njegove lične sposobnosti, a ne zbog čina ili položaja. Bernard je ovo nazvao autoritetom sposobnosti vođenja.

Prema Bernardu, kad se autoritet sposobnosti vođenja kombinuje s autoritetom položaja, zona indiferentnosti postaje vrlo široka. Ipak, određivanje autoriteta ostaje stvar podređenog.

U slobodnom društvu, pojedinci uvek mogu da biraju da li će prihvati loše i dobre strane koje proističu iz izvršavanja naređenja ili ne. Sve dok radna snaga nije mobilisana (silom primorana da radi), teorija prihvatanja ostaje na snazi.

▼ Poglavlje 6

Lideri i menadžeri

RAZLIKA IZMEĐU TERMINA LIDER I MENADŽER

„Osoba koja zna ‘KAKO’ uvek će imati posao. Osoba koja zna ‘ZAŠTO’ uvek će biti gazda.” (Darko Revič, publicista)

Postoji razlika između termina lider i menadžer. Rad u grupi ili timu podrazumeva da grupa ima rukovodioca. Rukovodilac koji je nametnut odlukom menadžmenta naziva se menadžer. Menadžer, po svojoj hijerarhijskoj poziciji, ima formalna prava i obaveze da planira, organizuje i kontroliše aktivnosti u organizaciji ili delu organizacije. Njegov zadatak je da sprovodi poslovnu politiku organizacije i obezbedi efikasnost, držeći se strogo poslovnih pravila organizacije. Ovakav oblik upravljanja je idealan u stabilnim uslovima poslovanja.

Moguće je da menadžer ne bude lider, i obrnuto. Ovo je paradoks koji zaslужuje detaljnije objašnjenje. „Menadžer” je osoba koja ima neku zvaničnu ulogu, funkciju ili položaj u organizaciji. Kao osoba na funkciji, menadžer može biti uspešan u tehničkom delu svog posla, to jest, u vezi s tehnološkim procesom, s budžetom, s planiranjem i njima sličnim oblastima. Međutim, menadžer možda neće biti potpuno uspešan kada se radi o uticaju na druge ljude kojim bi se oni naveli da sarađuju i doprinose ostvarivanju željenog cilja. Nasuprot tome, radnik koji nema „menadžersku funkciju” može biti dobar vođa grupe. Neki ljudi su u stanju da navedu druge ljude da ih slede bez neke zvanično dodeljene funkcije.

Za razliku od menadžera, lider sam kreira viziju i zna da je nametne timu koji vodi. On je sposoban da uvede promene koje vode ka boljoj efektivnosti. Pošto svoj rad ne bazira isključivo na pravilima, lider zna da vodi tim i u turbulentnim uslovima okruženja.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

DOPRINOS VORENA BENISA

„Ljudi se pitaju u čemu je razlika između lidera i šefa? Lider vodi – šef vozi!” (Teodor Ruzvelt, američki predsednik)

Prema američkom teoretičaru Vorenu Benisu /Warren Bennis/, razlike između menadžera i lidera mogu se opisati na sledeći način:

- Menadžer je administrator, lider je inovator.
- Menadžer je kopija, lider je original.
- Menadžer održava, lider razvija.

- Menadžer je fokusiran na sistem i strukturu, lider je fokusiran na ljude.
- Menadžer razvija kontrolu, lider poverenje.
- Menadžer u fokusu ima kratkoročnu, lider dugoročnu perspektivu.
- Menadžer pita kako i kada, lider pita šta i zašto.
- Menadžer drži oči na krajnjem rezultatu, lider na horizontu.
- Menadžer je imitator, lider je inovator.
- Menadžer prihvata **status quo**, lider ga osporava.

Dodatni zaključci Vorena Benisa

- Menadžer je klasičan poslušan vojnik, lider je samo svoj.
- Menadžer se trenira, lider se obrazuje.
- Menadžer se brine o tome gde si, lider te vodi na novo mesto.
- Menadžer se bavi sadašnjošću, lider se bavi budućnošću.
- Menadžer radi sa sigurnošću, lider sa verovatnoćom.
- Menadžer se bori sa kompleksnošću, lider sa neizvesnošću.
- Menadžer je usredsređen na činjenice, lider na odluke.
- Menadžer pronalazi odgovore i rešenja, lider formuliše pitanja i probleme.
- Menadžer traži sličnost, lider razliku.
- Menadžer smatra da se ispravno rešenje može iskoristiti ponovo u budućnosti, lider se pita da li je potrebno novo rešenje za budućnost.

„Pouke vode, a primeri vuku.” (Engleska poslovica)



Slika 6.1 Voren Benis (1925-2014) [Izvor: <https://www.businessinsider.com/the-man-who-invented-the-study-of-corporate-leadership-warren-bennis-died-on-july-31st-aged-89-2014-8>]

✓ Poglavlje 7

Stilovi liderstva

DEFINICIJA STILA LIDERSTVA

„Rukovođenje podseća na pticu u ruci. Stegneš li je suviše – udavićeš je! Nedovoljno – odleteće!” (Tomi Lasorda, američki bejzbol igrač i trener)

Po definiciji, stil liderstva predstavlja način na koji se uspostavljaju odnosi između lidera i saradnika u organizaciji, odnosno način na koji lider usmerava ponašanje podređenih i sredstva koja koristi da ih pridobije ili privoli na željeno ponašanje.

Svaki lider ima svoj stil rukovođenja – on zavisi od karaktera lidera, ali i od njegovog prethodnog iskustva. Iskusni lideri kreiraju i održavaju svoj stil rukovođenja. Nemački psiholog **Kurt Levin** je utvrdio da u praksi postoje tri osnovna stila liderstva:

1. autokratski
2. demokratski i
3. liberalni stil.

Svaki od navedenih stilova zaslužuje izvesnu pažnju.

✓ 7.1 Autokratski stil

DEFINICIJA AUTOKRATSKOG STILA LIDERSTVA

Autokratski stil rukovođenja podrazumeva da lider sam određuje politiku grupe.

Kod autokratskog stila rukovođenja, lider sam donosi odluke i preuzima odgovornost za ponašanje, rezultate i realizaciju ciljeva kompanije. Bez obzira na ponašanje saradnika, on nema poverenja u njih. Od saradnika traži da se isključivo pridržavaju njegovih instrukcija i uputstava, da poštuju i realizuju njegove odluke i naloge. Sa podređenima komunicira

službeno. U očima njegovih saradnika, njegov autoritet potiče samo od njegovog položaja u organizaciji. Ovaj stil je primenljiv kod poslova koje treba hitno završiti, kod nedovoljno odlučnih i nesamostalnih saradnika, u malim preduzećima, kod nestabilnih i dezorganizovanih grupa i u početku daje dobre rezultate. Međutim, ako se primenjuje nekritički, dugotrajno, ne vodeći računa o nivou ljudskog potencijala i potrebi osamostaljivanja saradnika, postaje ograničavajući faktor razvoja kompanije i postepeno urušava organizaciju. Sa rastom i razvojem preduzeća, ovaj stil mora da se transformiše u stil vođenja koji je adekvatniji situaciji.

„Previše zategnuta struna lako puca.“ (Publije Sirije, rimski pisac)

Američki industrialac Čarls Švab je o autokratskom stilu rukovođenja napisao: „Onaj ko teži da svu moć zadrži u svojim rukama i da sav teret teške odgovornosti, koju nameće jedno ogromno poslovno preduzeće, nosi na svojim plećima, osuđen je na neminovnu propast. On treba da izabere ljudе u koje može imati poverenja, ali onda treba da im i stvarno pokloni svoje puno poverenje. Treba da im da potrebna ovlašćenja i neograničenu slobodu kretanja za njihovu inicijativu i, na kraju, mora biti takav da može i sam uživati u njihovom uspehu.“

„Nijedan čovek koji nastoji da sve uradi sam ili da prisvoji sve zasluge neće uspeti da postane veliki lider.“ (Endru Karnegi, američki industrijalac)

✓ 7.2 Demokratski stil

DEFINICIJA DEMOKRATSKOG STILA LIDERSTVA

Za autokratskog lidera se može reći da radi pomoći ljudi, a za demokratskog da radi sa ljudima.

Demokratski stil rukovođenja (participativni) je takav stil gde lider podstiče saradnike da učestvuju u postavljanju ciljeva i određivanja metoda rada, da daju ideje i predloge za rešavanje odgovarajućih problema. Lider ne daje detaljne instrukcije, niti često kontroliše saradnike. Daje im slobodu planiranja rada. Ovaj tip rukovođenja karakteriše često podsticanje participacije (učestvovanja) u odlučivanju.

Prednost ovog tipa rukovođenja je da lider efikasnije aktivira ljudske resurse u ostvarivanju ciljeva kompanije. Ovaj stil rukovođenja radnici najviše podržavaju, ali isti je primenljiv samo kada organizacija posluje u relativno stabilnim ekonomskim i društvenim odnosima. Često je karakterističan za srednja i velika preduzeća.

„Najvažnije je da u fudbalskoj svlačionici vlada porodična atmosfera, ali se istovremeno mora uvek znati ko je najstariji!“ (Vujadin Boškov, fudbalski trener)

✓ 7.3 Liberalni stil

DEFINICIJA LIBERALNOG STILA LIDERSTVA

„Zaposlite najbolje ljude i delegirajte.“ (Kerol Taber, američka preduzetnica)

Liberalni stil rukovođenja (fr. *laissez faire*) podrazumeva da lider daje grupi neophodne informacije, pribavlja materijale, brine se o materijalnim i tehničkim resursima i uslovima rada. Saradnicima i pojedincima dopušta donošenje odluke uz neznatnu kontrolu i nadzor. Postoji veliki stepen poverenja prema članovima grupe, tako da oni osećaju obavezu da maksimalno doprinesu svim postavljenim ciljevima. Pošto imaju slobodu da predlažu rešenja, efektivnost cele grupe znatno se uvećava.

Ovaj stil rukovođenja može dati dobre rezultate kod dobro uhodanih grupa stručnjaka, individualaca, eksperata i kreativaca, koji imaju razvijenu samokontrolu i kojima je potrebna sloboda da izraze svoje stvaralačke i umne potencijale. Liberalno vođenje primenjuje se u preduzećima, nezavisno od njihove veličine, koja su struktuirana po timovima i radnim grupama, u kojima se obavljaju složeni poslovi, koji podrazumevaju sofisticirana znanja i visoko obrazovane ljude, koji ne trpe ograničenja i šablonе.

✓ 7.4 Koji stil liderstva daje najbolje rezultate?

KORISNE PREPORUKE

„Kada osetim da više ne mogu upravljati događajima, puštam da događaji upravljaju sami sobom.“ (Henri Ford, američki biznismen)

U praksi se često postavlja pitanje: koji će stil dati najbolje rezultate? Odgovori su sledeći: ako odluku treba brzo doneti i preuzeti hitnu ili nedvosmislenu aktivnost, autokratski stil je pravi izbor. Ako je grupa neintegrisana, nedisciplinovana i nedovoljno organizovana, autokratski stil je efikasniji, dok stabilnoj i organizovanoj grupi odgovara demokratski stil. Grupama sa visokostručnim ljudskim resursima najviše odgovara liberalni stil rukovođenja. Drugim rečima, lider treba dobro da poznae sva tri stila rukovođenja, ali ne da bi izabrao najbolji, i fiksirao svoje ponašanje, već da bi mogao fleksibilno da primenjuje sva tri stila zavisno od situacije u kojoj se nađu ljudski resursi i organizacija.

Neke studije potvrđuju da ne postoji jedan, najbolji način upravljanja, koji bi se onda slepo prenosio na druge industrije. Postavlja se pitanje, da li menadžeri zaista uvek mogu da biraju različite liderske stlove? **Menadžeri treba da nauče da koriste različite stlove i budu fleksibilni, kako bi bili efikasniji u različitim situacijama, dok će oni koji su kruti biti uspešni u vođenju samo u situacijama koje najviše odgovaraju njihovom stilu.** Dakle, fleksibilnost

i mogućnost menjanja stilova doprinosi efikasnosti menadžera u različitim liderskim situacijama, dok je krutost prepreka u razvoju i karijeri. Suština relacija je poverenje.

▼ Poglavlje 8

Liderstvo i etika

POVEĆANJE ETIČKIH PERFORMANSI KOMPANIJE

„Etika mora biti vrhunska vrednost firme i osnovna vrednost lidera, a predsednik kompanije mora biti primer.“ (Edvard Henesi, američki industrijalac)

Da bi se otklonili etički problemi u poslovanju nužno je ostvariti odgovarajuće prepostavke u cilju povećanja etičkih performansi kompanije. U tom smislu, od posebnog značaja mogu biti *stavovi i vrednosti top menadžera*, koji svojim ponašanjem u velikoj meri utiču na definisanje etičkog ili neetičkog ponašanja u organizaciji. Rukovodioci predstavljaju važne pojedince u organizacionom životu zaposlenih, zbog čega se često događa da zaposleni oponašaju njihovo ponašanje.

Stoga, institucionalizacija visokih etičkih standarda u kompaniji izrasta iz karaktera osoba koje zauzimaju važna mesta u njoj. Rukovodioci ne mogu očekivati da se zaposleni ponašaju etično, ako se i sami tako ne ponašaju. Oni su značajan model u organizaciji i imaju glavni socijalni uticaj na zaposlene na nižim nivoima. To se posebno odnosi na rukovodioce na najvišim rukovodećim mestima.

„Kao kompanija, imate zaposlene kakve zaslužujete i obrnuto. Ne očekujte ništa više od toga. Iz ove perspektive, firma je poput ribe. Kvari se od glave ka repu. Ako vrh organizacije daje loš primer, zašto bi se ostali ponašali kao uzorni građani.“
(Jonas Riderstrale, švedski ekonomista)

LIČNI INTEGRITET TOP MENADŽERA

„Onaj koji vodi druge najpre mora ispravno da vodi sebe!“ (Filip Mesindžer, engleski dramaturg)

Još je krajem XIX i početkom XX veka u ekonomskoj literaturi postojao poseban etički pravac, koji je istoriju firme proučavao preko biografija uspešnih top menadžera ili predsednika firmi. Sastavni je sigurno da i ovaj etički pravac u praksi savremenog društva ima svoj značaj. Jer, od sistema vrednosti menadžera zavisi i uspešnost kompanije.

Lične vrednosti i snaga karaktera jednog top menadžera postali su urgentna pitanja savremenih kompanija. Istraživanje, koje su izvršili **Korn/Ferry International** i Viša poslovna škola Univerziteta Kolumbija (**Columbia University Graduate School of Business**),

pokazuje da preko 1 500 rukovodilaca iz dvadeset zemalja vidi ličnu etiku kao karakteristiku broj jedan idealnog rukovodioca u XXI veku.

KORIST OD ETIČKOG KODEKSA

„Organizacije sa najvišim etičkim standardima su najprofitabilnije u svojim granama.“ (Harold Džonson, američki etičar)

Druga kritična organizaciona varijabila koja utiče na ponašanje je sistem za jačanje etičnog ponašanja unutar firme. U tom smislu, od velike koristi mogu biti *etički kodeksi*, koji predstavljaju znak etičke filozofije kompanije. Mnoge organizacije kroz etičke kodekse pokušavaju da otklone moguće etičke dileme i nedoumice u poslovanju, tražeći rešenja koja zavise ne samo od ličnosti i njenih moralnih stavova, ne samo od organizacije i njenih etičkih normi, nego i od ukupnog okruženja koje podrazumeva i zakonsku regulativu, ali i moralne vrednosti na kojima počiva svako društvo.

Da bi etički kodeks ostvario svoju svrhu u njemu moraju biti jasno izraženi osnovni principi i očekivanja; mora da se bavi potencijalnim etičkim dilemama sa kojima se suočavaju zaposleni; i mora se primenjivati. Moraju ga prihvati i usvojiti zaposleni koji treba da ga primenjuju. To znači da rukovodioci moraju voditi računa ne samo o sadržaju kodeksa, već i o procesu određivanja njegovog sadržaja. Da bi kodeks bio što efikasniji, treba ga razviti i proširiti u otvorenom, participativnom okruženju, uključujući što je moguće veći broj zaposlenih.

Brojne kompanije u svetu izrazito polažu pažnju na poštovanje svojih etičkih kodeksa. Tako, na primer, **Chemical Bank** zahteva od svakog potencijalnog zaposlenog da pročita i potpiše dokument kojim se obavezuje da će se ponašati u skladu sa vrednostima i etičkim standardima kompanije kao delom procesa konkurisanja za radno mesto, dok **Johnson & Johnson** prilaže svoj etički pravilnik uz svaki materijal za zapošljavanje novih zaposlenih.

ETIČKA OBUKA I PODSTICAJNI SISTEM KOMPANIJE

Etička obuka i podsticajni sistem kompanije takođe mogu biti veoma značajni.

Takođe, od velikog značaja može biti i organizovanje *etičke obuke*. Zaposleni treba da poseduju iskustvenu svest o vrstama etičkih dilema sa kojima se mogu suočiti i da znaju koje akcije treba preduzeti kada se to dogodi. Jedan od načina podizanja svesti je organizovanje etičke obuke. Treba ohrabriti zaposlene da učestvuju na tim sastancima, kao i u drugim vidovima obuke koji mogu da uslede. Nakon obuke obično se koriste fiktivni scenariji koji simuliraju situacije u kojima se zaposleni mogu naći dok rade svoj posao. Koristeći scenarije u kojima su teme, na primer, nedozvoljeni pokloni ili mito, zaposleni imaju priliku da odlučuju na osnovu konkretne situacije i da o tim odlukama otvoreno razgovaraju sa svojim kolegama, šefovima, itd.

Pored toga, etično ponašanje mora biti podržano kroz *podsticajni sistem kompanije*. Zaposlene treba nagraditi za etično ponašanje, odnosno kazniti za neetično ponašanje. Međutim, to nije tako jednostavno kako se čini na prvi pogled. To podrazumeva razvoj jasnog razumevanja o tome kako organizacija definiše etično ponašanje, razvoj sistema merenja i izveštavanja o etičnom ponašanju, i razvoj sistema učinka i ocenjivanja, koji uključuje i etično ponašanje.

ODLUKE U SLUČAJU NEETIČNOG PONAŠANJA

Disciplinovanje zaposlenih koji su posebno važni za uspeh organizacije nije lako.

Navećemo po jedan primer iz američkog bankarstva i prehrambene industrije. **Chemical Bank** je uspostavila složen unutrašnji i spoljni sistem nadzora, a njeni zaposleni se ohrabruju da prijave sve nepravilnosti, koristeći mehanizme koji su im stavljeni na raspolaganje. **General Mills** koristi integritet i socijalnu odgovornost kao ključni faktor prilikom odlučivanja koje se tiče ocene učinka i podele nagrada.

Efikasan podstrek podrazumeva i opredeljenost da se donose teške odluke kada je u pitanju neetično ponašanje. Ne zaboravite, oni koji su u poziciji da donose etične odluke obično igraju centralnu ulogu u organizaciji ili predstavljaju stručnu snagu organizacije, itd.

Uspešno sprovođenje etičnog ponašanja zahteva od rukovodstva spremnost da oštro kazni neetično ponašanje. Većina teoretičara poslovne etike bi se složila da oni koji prekrše etiku treba da budu otpušteni i, ako je moguće, i krivično gonjeni. Po izricanju kazne zbog neetičnog ponašanja treba odmah da usledi i obaveštavanje o tom prekršaju i kazni.

▼ Poglavlje 9

Moralna kultura organizacije

OSTVARIVANJE POSLOVNOG INTEGRITETA

„Kada je reč o poslovnom integritetu, ako učinite ispravnu stvar istovremeno ćeće i za svoj posao učiniti pravu stvar, jer ćeće ga unaprediti za duži vremenski period.“ (Fred Hasan)

Svako ko je u toku svog radnog veka promenio nekoliko organizacija zna da su one svaka za sebe jedinstvene. Čak se i organizacije koje se bave istom vrstom delatnosti ili koje proizvode ili pružaju slične proizvode i usluge, razlikuju u velikoj meri. Na primer, u svetu maloprodaje, u nekim preduzećima se od zaposlenih traži da budu zastupnici interesa svojih kupaca, da se brinu o pruženoj usluzi i da posvete veliku pažnju zadovoljstvu klijenata. Suprotno tome, na drugim mestima se od radnika zahteva da ispune kvotu prodaje, što bukvalno znači da kupce nagovaraju na nepotrebne kupovine. Razlike među takvima firmama proističu iz njihovih različitih organizacionih kultura.

Korporativna kultura je način na koji je organizacija naučila da se ophodi prema svom okruženju. To je kompleksna mešavina stavova, vrednosti, normi ponašanja, prepostavki, očekivanja, priča, metafora i drugih ideja koje su zajedničke za sve članove organizacije i koje se zajedno uklapaju da definišu šta znači raditi u određenoj organizaciji. Kada sa jednom utvrde, ovi pomenuti aspekti postaju relativno stabilni i vrše jak uticaj na sve zaposlene. Drugim rečima, korporativna kultura je unutrašnja radna sredina kompanije – okvir koji usmerava svakodnevno ponašanje i odlučivanje zaposlenih i koji vodi njihove aktivnosti ka ostvarenju organizacionih ciljeva.

PRIRODA MORALNE KULTURE ORGANIZACIJE

*„Organizaciona kultura se odnosi na to 'kako ovde obavljamo stvari.'“
(Sandra Rouz, britanski publicista)*

Da bi organizacija bila visokomoralna, ona mora da razvije svoju moralnu kulturu i da dela na osnovu nje. Iako se autori Tomas Piters i Robert Voterman u svojoj knjizi **Potraga za vrlinom (In Search of Excellence)** ne usredsređuju na moral kao takav, ona svejedno sadrži brojne lekcije koje se mogu naučiti od poznatih kompanija koje su dosegle tu vrednost. Jedna od najvažnijih je lekcija o konceptu korporativne kulture: „Svaka od proučavanih kompanija koja poseduje visoku moralnost ima jasno stanovište i veoma ozbiljno shvata proces obrazovanja vrednosti. Zapravo, pitamo se: da li je uopšte moguće biti kompanija koja poseduje visoku moralnost bez jasnog stava o vrednostima i bez pravih vrednosti.“

Poznati američki biznismen Rendal Tobajas je izneo svoj stav po ovom pitanju: „Kada čujem da su za lidera korporativnog sveta vrednosti i kultura sporedna pitanja, pitam se šta je onda za njih suština. Po mom iskustvu, kulturna uverenja su duša i srce svih poslovnih pitanja. Zajednička uverenja i vrednosti mogu biti ključ koji će pokrenuti talenat u okviru jedne organizacije, daleko pre nego herojsko radno vreme, novčani podsticaji, a naročito strategija sama po sebi. Vrednosti mogu činiti sam temelj uspeha.“

Ovim tvrdnjama može da se doda da visokomoralna organizacija u proces obrazovanja svoje kulture mora da uključi i etičke vrednosti. Ili, bolje rečeno, njena kultura mora biti oblikovana sa moralnog stanovišta.

„Iako su ugovor i samointeres važni izvori udruživanja, najdelotvornije organizacije zasnovane su na zajednicama koje dele etičke vrednosti.“ (Frensis Fukujama, američki publicista)

MORALNA AUTONOMIJA POJEDINCA

„Ako vaši ljudi uspeju, vi ste uspeli.“ (Kenet Blančard, američki teoretičar menadžmenta)

Postoji takođe još jedna važna činjenica, a to je - da bi bila visokomoralna, organizacija mora unutar svoje kulture da ostavi prostor za moralnu autonomiju pojedinca. „Praktično sve visokomoralne kompanije pokreće nekoliko ključnih vrednosti, a onda ostavljaju veliki prostor zaposlenima da preduzmu inicijativu kako bi podržali ove vrednosti – pronalazeći svoje sopstvene puteve, tako da zadatak i rezultat mogu, zapravo, da se smatraju njihovim.“

Organizaciju čine pojedinci – ona misli i deluje preko njih. Ako bi organizacija tim pojedincima uskratila slobodu da odrede sopstveni moralni integritet u okviru kompanije i pretvorila ih u puke izvršioce svrhe korporacije, to bi značio da ih ne poštuje kao svrhu po sebi i izgubila bi sposobnost da racionalno procenjuje svoj moralni karakter. Ukratko, to bi dovelo do napuštanja moralnog stanovišta neophodnog za moralnost organizacije.

Navećemo primer kompanija za informacione tehnologije **Hewlett-Packard**. Ova kompanija poseduje jednu od najjačih korporativnih kultura, koju nazivaju „kao što to radi **HP**“, ponosi se svojom filozofijom okrenutom ljudima. U uvodu zaključaka o korporacijskim ciljevima se navodi: „**Hewlett-Packard** ne treba da ima krutu organizaciju vojnog tipa, već da da ljudima slobodu da rade, stremeći sveukupnim ciljevima na način za koji sami odrede da je najbolji za njihovo područje odgovornosti.“

POVEZANOST MORALNE KULTURE ORGANIZACIJE I MORALNE AUTONOMIJE NJENIH ČLANOVA

Povezanost moralne kulture organizacije i moralne autonomije njenih članova, treba da bude na odgovarajućem nivou.

„Jedna od suštinskih karakteristika kulture visokomoralnih kompanija je ukazano poštovanje i prostor koji se ostavlja za lično izražavanje i inicijativu. Kultura ne

sme da ruši samostalnost pojedinca, naprotiv, ona se gradi na toj samostalnosti i oko nje."

Visokomoralna kompanija mora težiti postizanju visoke moralnosti svakog svog člana pojedinačno, što zahteva kulturu koja pojedincu omogućava da teži sopstvenoj moralnoj autonomiji. Korporacija ne može razviti i održati moralnu kulturu koja je nezavisna od moralne autonomije njenih članova.

U svemu tome veliki značaj ima priroda moralne kulture organizacije. Ona mora biti kreirana tako da jasno ističe konačne etičke ciljeve, strukture i strategije u nameri da obrazuje konceptualni i radni okvir za moralno odlučivanje. Svakom pojedinačnom članu mora biti jasno da se u tom okviru vrednuje određeno moralno stanovište i da se neće tolerisati nikakva odstupanja.

Mogli bismo reći da moralna kultura obezbeđuje formu, a moralna autonomija pojedinca sadržaj visokomoralne kompanije. Takva uzajamnost je neophodna za razvoj ljudi u organizaciji koji teže da ostvare visoku moralnost.

PRIMER: MORALNA KULTURA ORGANIZACIJE I NJENE VREDNOSTI

Snimak sa YouTube-a

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 10

Pokazne vežbe

INSTRUKCIJE

Predstavljanje i analiza primera

Vreme predviđeno za čitanje i analizu primera: 90 minuta.

Vežba 1: Analiza prve studije slučaja u kojoj je prikazan jedan od pristupa kada je u pitanju rukovođenje u organizaciji.

Vežba 2: Analiza druge studije slučaja u kojoj je prikazan drugačiji pristup kada je u pitanju rukovođenje u organizaciji.

Vežba 3: Analiza treće studije slučaja u kojoj je prikazana još jedna od mogućnosti kada je u pitanju rukovođenje u organizaciji.

TRI HIPOTETIČKA SLUČAJA

Predstavljanje tri studije slučaja

Razmotrimo sledeća tri hipotetička slučaja.

Slučaj A: Suzan Monroe radi za građevinsku korporaciju ABC. Njena šefica napravila je procenu za jedan projekat i kompanija je na bazi rezultirajuće ponude dobila posao. Mada je ugovor već potписан, šefica traži od Suzan da proveri kalkulacije što jeste deo njenog posla. Radeći to, Suzan otkriva grešku. Kao rezultat te greške kompanija će zapravo imati mali gubitak umesto očekivane zarade. Suzan na to ukazuje svojoj šefici koja joj kaže da zaboravi grešku i da je nikom ne pominje jer će u suprotnom dobiti otkaz. Šefica ne prijavljuje grešku svom prepostavljenom.

Slučaj B: Sem Džons radi za štamparsku kompaniju XYZ. On je odgovoran za nabavku visokokvalitetnog papira za firmu. Prodavac iz firme „O. Good Paper“ želi da osigura veliki ugovor o snabdevanju štamparije XYZ i nudi Semu novi „ford“ na dar ako mu poveri ugovor. Sem odbija ponuđeni poklon. Sutradan saznaće da je Tom Brend, koji je zadužen za nabavku papira slabijeg kvaliteta za XYZ, naručio papir od „O. Good Paper“; saznaće i da Tom vozi novi „ford“.

Slučaj C: Luis Kejdž je direktor personalne službe jedne velike firme. On je zadužen za angažovanje novih radnika, vođenje evidencije i uručivanje otkaza. Njegova firma je upravo angažovala novog predsednika iz jedne konkurenčke firme. Prilikom prve posete Kejdžovoj kancelariji, on izjavljuje kako nema predrasuda. Smatra da treba angažovati najbolje ljudi za neki posao. Ali, kaže dalje, on ne voli da radi sa Jevrejima. Zahteva od Kejdža da ako ima Jevreja koji rade za firmu, treba dobro da otvorí oči i iskoristi svaki povod da ih otpusti.

Napominje Kejdžu da ubuduće ne bi trebalo da uzima u obzir Jevreje kao kandidate za slobodna radna mesta. A Kejdž je, što je novom predsedniku nepoznato, i sam Jevrejin.

Ova tri slučaja pokreću niz pitanja u vezi sa poslušnošću i lojalnošću zaposlenih. Pre nego što analiziramo slučajeve, izložićemo nekoliko opštih principa. Mnoge firme očekuju poslušnost i mnogi poslodavci upravo poslušnost smatraju glavnom vrlinom radnika. Radnici treba da rade ono što im se kaže, onako kako im se kaže i kada im se kaže. Često se od njih ne traži da razmišljaju kreativno, a nije uputno ni da se previše raspituju o radu kompanije. Treba samo da izvršavaju naređenja. Neki ljudi plaćeni su da budu vođe; drugi su plaćeni da budu sledbenici. Kada radnik prihvati neko radno mesto, on pristaje da radi ono što to radno mesto zahteva, uključujući ono što mu oni odozgo kažu da rade. Ovakvo gledanje čini poslušnost blanko čekom koji treba da popuni poslodavac.

Mada se poslušnost može moralno opravdati, postoje jasne moralne granice poslušnosti. Niko ne može biti moralno obavezan da radi nešto što je nemoralno. Ovaj iskaz traži malo odbrane; u suštini to je iskaz o doslednosti sebi. Kad bismo bili moralno obavezni da radimo nešto što je nemoralno bili bismo moralno dužni oboje - i da radimo i da ne radimo ono što je u pitanju. Svaki zahtev poslodavca radniku ima dva dela. Prvi je činjenica da poslodavac traži od radnika da nešto uradi ili mu izdaje naređenje i očekuje da ga ovaj posluša. Drugi deo čini radnja koju radnik po nalogu treba da izvrši. Ako ta radnja spada u delokrug rada zaposlenog i ako se ne radi o nekom nemoralnom činu, onda poslodavac s pravom očekuje da radnik pokaže poslušnost.

Na primer, ako potpredsednica za finansije traži od svoje sekretarice da otkuca pismo finansijskim revizorima pre pisma računovodstvu, ona s pravom očekuje da se njen zahtev ispuni. Ako pred sekretarici lični spisak za božičnu kupovinu i naloži joj da provede vikend kupujući joj articke sa spiska, sekretarica ima pravo da protestuje budući da obavljanje kupovine za šeficin račun ne spada u njen posao.

Lojalnost je kvalitet koji očekuju i zahtevaju mnoge firme. Oni koji rade za takvu jednu firmu ne daju joj samo minimum vremena i truda. Radnik je deo preduzeća, član tima, i od njega se očekuje da ispolji lojalnost prema firmi na razne načine. Ako kompanija ima upražnjeno radno mesto u nekoj filijali, lojalnost kompaniji nalaže da radnik bude spremna da pređe u filijalu. Povoljnija ponuda za posao neke druge firme trebalo bi da bude odbijena iz lojalnosti čak i onda kada radniku njegova firma ne nudi slične uslove. U slučaju tužbe protiv firme ili klevetanja firme, lojalan radnik brani kompaniju. Na ove i mnoge druge načine radnik može da pokaže lojalnost. Biti lojalan na takve načine moralno je dozvoljivo, ali ne predstavlja moralnu obavezu. Radnik nema generalnu moralnu obavezu na lojalnost prema svom poslodavcu, čak ni onda kad bi poslodavac želeo da ima lojalne radnike.

ANALIZA SLUČAJA A

Analiza studije slučaja A

Sada se možemo vratiti na **slučaj A**. Šta bi Suzan Monroe trebalo da uradi u opisanoj situaciji, ako bi uopšte trebalo išta da uradi? Njen neposredni prepostavljeni je od nje zahtevao da nikome ništa ne govori o otkrivenoj grešci. Ako uradi kako joj je rečeno, poslušaće svog neposredno prepostavljenog. Da li ona kompaniji duguje nešto više? Pod prepostavkom

da preskoči svog neposredno prepostavljenog i da se obrati potpredsedniku, ona može kompaniji da skrene pažnju na grešku kako bi bile preduzete neke korekcije da kompanija ne bi izgubila novac na projektu. Ima li ona obavezu prema kompaniji da tako postupi? Ako ode direktno kod potpredsednika, možda ništa neće moći da se uradi a ona će dobiti otkaz zbog neposlušnosti prema prepostavljenom. Pre ili kasnije kompanija će otkriti da će izgubiti novac na projektu. Da li će se onda kola slomiti na Suzan pošto je ona trebalo da proveri kalkulacije? Verovatno će joj padati na pamet ovakve i slične stvari. Pristup koji ona implicitno zauzima, odnosi se na to: kakve će biti posledice po sve kojih se to tiče ukoliko ona preskoči svog prepostavljenog? A kakve ako to ne učini?

Drugi pristup koji Suzan može da zauzme jeste da pokuša da proceni obavezu da posluša prepostavljenog u odnosu na obavezu da obavesti kompaniju o činjenicama koje bi na nju mogle nepovoljno uticati. Ovo drugo je obaveza lojalnosti. A prvo je obaveza poslušnosti. I jedna i druga su odbranjive. Koja u ovoj situaciji ima veću težinu?

Prva stvar koju bi Suzan trebalo da uradi pre nego što zaobiđe svoju šeficu jeste da pokuša da je ubedi i to ovako: ako greška postoji, ona će pre ili kasnije biti otkrivena. Zar ne bi bilo bolje za sve kojih se to tiče da se greška otkrije pre nego da se otkrije kasnije? Kako će njena šefica pokušati da popravi situaciju ako uopšte bude htela da to uradi? Da li će prihvati kriticu kad greška bude otkrivena ili će krvici svaliti na Suzan?

Ovaj slučaj nije kristalno jasan; ali pošto je to unutrašnja stvar kompanije, on odražava ne samo nepriliku u kojoj se našla Suzan već i nepriliku sa kojom je suočena kompanija. Suzan može da tvrdi kako duguje poslušnost svom prepostavljenom i da radeći onako kako joj je rečeno pokazuje lojalnost i prema firmi. Ona ne zna šta će se desiti i nije odgovorna za ono što će se desiti. Ako firma pretrpi mali gubitak, ona neće biti uništена. Od Suzan se ne traži da uradi ništa nemoralno. Da se od nje tražilo da falsificuje izveštaj ili da potpiše izjavu da su podaci tačni, ona to sa moralnog stanovišta ne bi smela da uradi. Ali njoj je samo rečeno da ne prijavljuje grešku i ukoliko njena dužnost nije da je prijavi (to jest ako to nije deo njenog posla) ona ne radi ništa nemoralno.

Kompanije bi mogle da uče na ovakvim slučajevima. Kompanija bi trebalo da ima mehanizam pomoću koga će zaštititi one koji imaju nešto da prijave višim strukturama u firmi, ali kojima njihovi neposredno prepostavljeni prete otpuštanjem ako tako postupe. Osim toga, firma ne bi trebalo da toleriše bilo čije pokušaje da prikrije greške ili nemoralno ponašanje pretnjama da će otpustiti one potčinjene koji grešku ili takvo ponašanje prijave.

ANALIZA SLUČAJA B

Analiza studije slučaja B

Slučaj B pokreće malo drugačija pitanja. Sem Džons je postupio ispravno odbijajući automobil koji mu je na poklon ponudio prodavac firme „O. Good Paper“. Ima li on i obavezu da ustanovi da li je Tom Brend dobio svoj novi „ford“ od pomenutog prodavca? Ako ustanovi da Tom jeste dobio auto od prodavca firme „O. Good Paper“, da li to treba da prijavi nadležnim u svojoj firmi? Da li, osim toga, on ili štamparija XYZ slučaj treba da prijave firmi „O. Good Paper“?

Da li neko, kad ne postoje pisana uputstva, ima obavezu da istražuje i prijavljuje prestupe u svojoj firmi? U kojoj meri se nas tiče ono što rade drugi u firmi i da li lojalnost nalaže da prijavljujemo prestupe koje čine drugi u firmi? Imaju li kompanija ili njeni radnici obavezu da prijavljuju prestupe radnika drugih firmi njihovim poslodavcima?

Situacija bi mogla da se razjasni kad bi štamparska kompanija XYZ imala utvrđenu politiku o ovim pitanjima. Kad bi to bila politika neprihvatanja nikakvih poklona ili poklona vrednijih od 25 dolara, na primer, Sem bi sigurno znao da ne treba da prihvati ponuđeni automobil. Ali on ga nije ni prihvatio. Ima li on obavezu da prijavi da mu je prodavac ponudio kola? Kad bi postojala politika kompanije da se takve ponude prijavljuju onda bi on to trebalo da uradi. Oni kojima bi prijavio slučaj mogli bi tada da paze i na druge sektore kompanije koji posluju sa pomenutim prodavcem; ili bi mogli da potpuno prekinu poslovanje sa dotičnim prodavcem i da obaveste "O. Good Paper" kako su postupili i zašto.

U nedostatku ovakvih smernica, međutim, Sem nije moralno obavezan da istražuje Tomovo ponašanje. On nije Tomov prepostavljeni i nije odgovoran za njegove postupke. Ako bi ipak istraživao i otkrio da je Tom uzeo automobil, ne bi bio moralno obavezan da slučaj prijavi zajedničkom prepostavljenom. Mogao bi o tome da porazgovara sa Tomom ili da prijavi da mu se prodavac obratio sa ponudom i da pusti da oni gore odluče da li se sa sličnom ponudom obratio i Tomu. Ako se opredele da ne preuzimaju istragu, to je njihova stvar. Lojalnost prema firmi ne podrazumeva da radnik treba stalno da bude na oprezu kako bi bio siguran da oni nad kojima nema autoritet postupaju moralno.

ANALIZA SLUČAJA C

Analiza studije slučaja C

Slučaj C uključuje diskriminaciju i nepravdu. Sa moralnog stanovišta je nedopustivo da čovek radi nešto što je nemoralno. Stoga naređenje da se nađe izgovor za otpuštanje ljudi zbog njihove verske pripadnosti, kao i naređenje da se praktikuje diskriminacija u zapošljavanju a na bazi verske pripadnosti, predstavljaju naređenja za koja Luisu nije moralno dopušteno da ih izvrši. Ironija je da kada bi Luis poslušao naređenje, morao bi da pronađe razlog da otpusti sebe. A razlog bi se lako našao: Luis ne bi trebalo da izvrši naređenje predsednika, a time što ne poštuje naređenje da otpušta Jevreje, Luis predsedniku daje razlog da ga otpusti.

Zar kompanija nema pravo da zaposli koga hoće? Može li iko s pravom da prisili kompaniju da zapošjava ljude koje ne želi kao radnike? Zar predsednik nema pravo da izda naređenje kakvo je dao Luisu? Odgovor glasi da mada niko ne može da prisili kompaniju da zaposli određene ljudе, kompanije su obavezne i po moralnom i po zakonu da angažuje radnike na bazi kriterijuma koji imaju veze sa poslom i ne bi smeće da vrše diskriminaciju na bazi pola, rase, boje kože, vere ili nacionalnog porekla. Odbiti da se angažuju kvalifikovani ljudi zbog njihove vere predstavlja diskriminaciju, kao što diskriminaciju predstavlja i otpuštanje ljudi zbog njihove vere. Nijedna od ovih praksa nije moralno opravdana.

Luis može naređenje novog predsednika da prijavi odboru direktora kompanije. Ako se oni slože da treba slediti politiku predsednika, Luis može o situaciji da izvesti nadležne vlasti.

Luis bi mogao da zauzme i drugačiji pristup - da ignoriše naređenje i da čeka dok ne bude pozvan na odgovornost ili otpušten zbog neizvršavanja naređenja. To bi međutim za njega

bio ogroman teret - teret koji lojalnost kompaniji ne može legitimno da iziskuje. Postoje situacije kada se nepravda unutar kompanije može ispraviti samo uz pomoć snaga izvan kompanije i obraćanje njima može se moralno opravdati.

Od zaposlenih se može zahtevati poslušnost ako se ono što se od njih traži tiče posla, a nije nezakonito niti nemoralno. Firme možda žele da im njihovi zaposleni budu lojalni, ali lojalnost se ne može zahtevati. Ona se mora razvijati, podsticati i, u krajnjoj liniji, zaslužiti.

Kompanije pre malo pažnje posvećuju moralnim preokupacijama zaposlenih, kao i njihovim moralnim pravima. Firma koja ozbiljno shvata moralnost, davaće moralni ton odozgo i posvetiće veliku pažnju moralnim preokupacijama svojih zaposlenih. Postaraće se da njene strukture olakšaju ispoljavanje brige zaposlenih za moralna i građanska prava.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Spisak pitanja za samoocenjivanje

Predviđeno trajanje rada na zadacima je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja i dajte svoje primere:

Kako biste detaljnije predstavili jedan od razloga za sticanje moći?

Kakav značaj moći može imati u poslovnom svetu? Obrazložite.

Kakav uticaj liderstvo može imati na efikasnost organizacije? Obrazložite.

Šta sve može biti izvor autoriteta?

U čemu je značaj teorije prihvatanja autoriteta?

Kako biste predstavili razliku između lidera i menadžera?

Kako bi se mogao definisati stil rukovođenja?

Kako biste predstavili značaj povezanosti liderstva i etike?

▼ Poglavlje 11

Četvrti domaći zadatak

OPIS ČETVRTOG DOMAĆEG ZADATKA – HARI GREJ

Liderstvo - esej na zadatu temu

Pročitajte sledeća 2 primera, zatim napišite esej u Word-u dužine oko 3 000 karaktera sa belinama u kome ćete izneti odgovore na postavljena pitanja i svoje mišljenje o opisanim liderima. Esej treba da pokaže i vaše poznavanje nastavne materije iz lekcije br. 7 – vezano za odlike lidera, stilove rukovođenja i dr.

Primer br. 1:

Hari Grej

Hari Grej (Harry Gray) je u periodu od 1974. do 1986. godine bio predsednik firme UTC - United Technologies Corporation - (ranije United Aircraft Corporation), konglomerata koji je u tom periodu ostvarivao zaradu od nekoliko milijardi dolara godišnje. Po dolasku iz firme Litton Industries, Hari Grej je odlučio da UTC treba da raste i da se razvija tako da je za samo nekoliko godina, kupovinom novih firmi ili spajanjem s drugim firmama, UTC povećala svoj ukupni godišnji prihod za četiri milijarde dolara. Za Harija se govori da je "umetnik za preuzimanje drugih firmi", čovek koji želi da napravi konglomerat, firmu visoke tehnologije na nivou jednog General Electric-a ili General Motors-a. Na putu ovakvog brzog razvoja firme UTC, Hari je morao više puta da bije bitke s deoničarima, da vodi sudske parnice i sporove. U većini slučajeva, on je pobedivao. Njegovi neprijatelji su ga zvali "Drakula", "Džek Trbosek", "Baron provalnik".

Hari je verovao da je firma UTC postigla uspeh zahvaljujući agresivnom nastupu na tržištu i strogoj finansijskoj kontroli. On se lično bavio operativnim aspektima vođenja firme uprkos činjenici da je UTC godišnje prodavala robe za više od 10 milijardi dolara. On je potvrđivao sve izvore i unapređenja za osoblje koje je zarađivalo više od 50.000 dolara godišnje, kontrolisao je ili je sam pisao reklamne poruke i imao je enciklopedijsko znanje o budžetima firme, specifikacijama proizvoda i uslovima koji vladaju na tržištu za sve proizvode firme. Dok su tipični visoki rukovodioci takve detalje prepuštali svojim zamenicima, Hari je voleo da lično učestvuje u procesima odlučivanja u celoj organizaciji. Toliki stepen angažovanja činio je da je Hari morao da radi svakog vikenda, a njegov tipičan radni dan počinjavao je u 7.30 i trajao do 8 uveče.

Hari se rodio u malom gradu na jugu zemlje. Njegov otac je napustio Harijevu majku kad je Hari bio vrlo mlad, a kad mu je bilo šest godina umrla mu je majka. Hari nije otišao u sirotište zahvaljujući sestri koja je živela u Čikagu. Ona ga je podigla i on je pohađao koledž i diplomirao na Univerzitetu države Illinois, na Odseku za žurnalizam i marketing. Posle Drugog svetskog rata, u kome je učestvovao kao oficir u pešadiji i artiljeriji, Hari se vratio na

univerzitet da bi magistrirao na Odseku za marketing. Zatim je radio za *Chrysler Corporation*, *Greyhound* i *Litton Industries* da bi na kraju dospeo u sam vrh firme *UTC*.

Kao glavni rukovodilac Hari je nastavio sa svojom strategijom kupovanja novih firmi i spajanja. Hari je imao četiri potpredsednika, ali je mesto broj dva u organizaciji (glavni potpredsednik) 9 godina (do Harijevog penzionisanja) ostalo prazno posle ostavke koju je dotadašnji glavni potpredsednik dao 1977. godine. Čak i u momentu penzionisanja Hari je kod sebe imao spisak od desetak firmi koje će možda biti njegovi ciljevi u budućnosti.

Pitanja:

Šta je uticalo na to da Hari Grej bude takav kakav je bio? Da li smatrate da je on tipičan ili netipičan predstavnik današnjih glavnih rukovodilaca? Koji stil liderstva ga je karakterisao - obrazložite? Koje su bile dobre, a koje loše strane njegovog stila rukovođenja? Da li su u toku njegovog direktorskog mandata pretile kakve opasnosti firmi *UTC* na duži rok (na kratak rok)? Ukoliko jesu, obrazložite.

OPIS ČETVRTOG DOMAĆEG ZADATKA – LORENS N. KOKS DŽUNIOR

Liderstvo - esej na zadatu temu 3. Predviđeno vreme za izradu domaćeg zadatka je 45 minuta.

Primer br. 2:

Lorens N. Koks Džunior

Niko ko razgovara s Lorensom N. Koksom Džuniorom (Lawrence N. Cox, Jr.) – koga svi koji ga znaju zovu Lari – ne bi pogodio, na osnovu njegovog prijatnog, energičnog lica, da on nosi odgovornost za proizvodni pogon vredan 40 miliona dolara.

Koks nije oklevao ni jedan jedini momenat pre nego što je odgovorio na pitanje o tome šta ga je dovelo u Dirborn u državi Mičigen na mesto direktora novog proizvodnog pogona firme *Sterling Company*.

"Bila je to izuzetna prilika u jednoj zajednici koja se razvija, ali i prilika da primenim svoje iskustvo u jednoj novoj, jedinstvenoj situaciji. Ovaj proizvodni pogon je veoma važan za firmu *Sterling*, naročito u oblasti proizvodnje, s mogućnostima za fantastičan dalji razvoj. Uzbudljivo je biti deo onoga što je novo, naročito imajući u vidu naš inovativni sistem menadžmenta i najsavremeniju tehnologiju. Biće zadovoljstvo raditi na uhodavanju proizvodnje u ovom pogonu."

Koks, njegova žena Patricija i dvoje dece, Gregori i Meri, doselili su se u Dirborn pre 15 meseci. Koks je veoma angažovan u javnom životu te zajednice.

Član je Upravnog odbora Privredne komore i Oblasnog odeljenja Crvenog krsta, kao i savetnik na projektu za rekonstrukciju lokalnog pozorišta i centra za učenje u lokalnoj tehničkoj školi.

Pre nego što je došao u firmu *Sterling Company*, Koks je radio, kao izvršni potpredsednik, u firmi *Carter-Wallace, Inc.*, iz Nju Džersija. Isto tako, ima iskustvo kao potpredsednik u

odeljenju za distribuciju, kao pomoćnik predsednika odeljenja za proizvodnju, kao generalni direktor odeljenja u Portoriku i kao direktor u kontroli nabavke. Pre toga, radio je u firmi *E.I. Dupont Co.*, u državi Delaver, kao oblasni menadžer.

Koks je završio tehnološki fakultet, odsek za hemiju na univerzitetu države Delaver i magistrirao iz oblasti poslovne administracije na univerzitetu *Commonwealth State University*. Proveo je dve godine u armiji SAD, u činu poručnika, kao komandir čete.

Pitanja:

Šta je to što čini da Lari Koks bude ono što jeste? Koje biste njegove karakteristike izdvojili kao naročito važne? Šta je, po vašem mišljenju, bilo to što je omogućilo da Lari Koks dobije ovaj položaj – obrazovanje, menadžersko iskustvo...? Koji bi se stil rukovođenja Larija Koksa mogao naslutiti iz navedenog primera? Da li njegovo angažovanje u zajednici pomaže ili otežava njegov posao direktora?

Uporedite Larija Koksa i Harija Greja.

Koji stil liderstva smatrate najoptimalnijim u poslovanju? Obrazložite.

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs pod nazivom

ime.prezime.br/indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z04.doc

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 6

Definisali smo pojam liderstva, kao i aspekte zvaničnog i nezvaničnog autoriteta u rukovođenju.

Upoznali smo se sa teorijom prihvatanja u liderstvu, razlikama između lidera i menadžera, različitim stilovima liderstva. Predstavili smo značaj etike u liderstvu, kao i moralnu kulturu organizacije.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 6

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Preduzetništvo

Lekcija 07

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 07

PREDUZETNIŠTVO

- ✓ Preduzetništvo
- ✓ Poglavlje 1: Pojmovno određenje preduzetništva
- ✓ Poglavlje 2: Da li pokrenuti svoj privatni biznis?
- ✓ Poglavlje 3: Mogućnosti prilikom otpočinjanja privatnog biznisa
- ✓ Poglavlje 4: Osobine uspešnih preduzetnika
- ✓ Poglavlje 5: Preduzetništvo - pitanja za kraj
- ✓ Poglavlje 6: Pokazne vežbe
- ✓ Poglavlje 7: Peti domaći zadatak
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 7

Definisaćemo pojam preduzetništva i mogućnosti prilikom otpočinjanja biznisa.

Predstavićemo osobine uspešnih preduzetnika: želju za postignućem, znanje da se uoči prilika, znanje da se iskoristi prilika, posedovanje vizije, spremnost da se preuzme rizik, podnošenje nesigurnosti, želju da se ima kontrola, upornost, optimizam, samopouzdanje, umeće postupanja sa ljudima. Upoznaćemo se sa pitanjima koja mogu pomoći kada je u pitanju donošenje odluke - da li se baviti privatnim biznisom ili ne. Popunjavaćemo i upitnik iz više segmenata koji može da pokaže, da li bi preduzetništvo bila oblast, odgovarajuća za vas.

▼ Poglavlje 1

Pojmovno određenje preduzetništva

DEFINISANJE PREDUZETNIŠTVA

Preduzetništvo je afirmacija individualnog rada i delovanja.

Reč **preduzetništvo** potiče od francuske reči **entreprendre**, što znači **preuzeti, uraditi nešto**. Ovaj termin prvi put je upotrebio francuski ekonomista Žan Batist Sej u XVIII veku, od kada je i započeto akademsko izučavanje ovog fenomena. Preduzetništvo, kao praksa, podrazumeva stvaranje novih organizacija u cilju iskorišćavanja identifikovanih šansi.

Preduzetništvo je sposobnost osobe da zapazi povoljnu priliku za posao, da prikupi potreban kapital i da započne posao preuzimajući rizik da neće uspeti, ali u nadi da će postići uspeh.

Preduzetništvo je moguće definisati sa različitih aspekata, pa tako postoje sledeće grupe definicija:

- **Preduzetništvo kao faktor proizvodnje (ekonomski definicija)** - Preduzetništvo je četvrti faktor proizvodnje, pored tradicionalna tri (rad, zemlja i kapital).
- **Preduzetništvo kao karakteristike pojedinca** - Preduzetnički poduhvat je rezultat urođenih (nasleđenih) osobina koje pojedinač ima i koje ga izvajaju od drugih ljudi.
- **Preduzetništvo kao način ponašanja (razmišljanja)** - Preduzetništvo predstavlja specifičan način razmišljanja (ponašanja) pojedinca, i nije isključivo vezan za biznis.

ZNAČAJ PREDUZETNIŠTVA

„Preduzetništvo je mudrost života, a ne samo znanje i veština u obavljanju preduzetničkog posla.“ (Dragoslav Jokić, teoretičar preduzetništva)

Američki ekonomista Alan Rufus Voters je o značaju preduzetništva istakao sledeće: "Preduzetnici uzrokuju previranja. Stvaraju i uvode nove načine rada i nove institucije. Prirodni su neprijatelji stanja ravnoteže, nije ih je moguće kontrolisati. Često su neosetljivi, isključivi, arogantni i zahtevni. Nisu uvek 'priyatne osobe' iz komšiluka. Oni su jezgro slobodne poslovne inicijative, stvaraju i tamo gde ničega nije bilo. U tom procesu kreiraju i proizvode nove proizvode, usluge i radna mesta. Otvaraju nove puteve tamo gde su stari zakazali. Njihova skoro isključiva usmerenost na rezultate, rezultira novim poslovima i privrednim

razvitkom koji može da doneše jedino produktivnost. Oni nalaze i proizvode ono što potrošači stvarno žele."

„Preuzetništvo je nastojanje da se iskoristi šansa, bez obzira na resurse koji se trenutno poseduju.“ (Hauard Stivenson, američki teoretičar preuzetništva)

DVA PRIMERA

„Svi koji ne mogu da nas stignu, uvek kažu da smo - zalutali.“ (Marija fon Ebner-Ešenbah, austrijski pisac)

Danas poznati američki preuzetnik Barkley But svojevremeno je napustio informatičku kompaniju **IBM** i osnovao sopstvenu kompaniju. U intervjuu koji je dao časopisu **Wall Street Journal** izjavio je: „Želeo sam da moji naporu budu u većoj meri povezani sa onim što dobijam. Umesto da pomognem nekom drugom da se obogati, želeo sam sam da se obogatim.“

Sledi tekst iz knjige **Pošta** američkog pisca Čarlsa Bukovskog o tome kako je postao pisac:

Punih jedanaest godina radio sam u pošti. Od svoje tridesetdevete pa do pedesete. Bio sam uveren da će me rad u pošti dotući; jednostavno nisam više mogao da izdržim. Tada sam odlučio da postanem profesionalni pisac... Ljudi su znali da sam dao otkaz, pa su me počeli da me žale i još više mi otežavati život. Žena koja mi je iznajmljivala stan je rekla: „Zaboga, ti mora da si poludeo. Napustio si stalno zaposlenje i doveo u pitanje i penziju.“ Zaista sam počeo da se pitam da nisam sasvim poludeo...Trebalo mi je svega devetnaest dana da napišem celu knjigu, u januaru 1970. godine.

▼ Poglavlje 2

Da li pokrenuti svoj privatni biznis?

POKRETANJE PRIVATNOG BIZNISA

Ljudi koji kažu da se nešto ne može učiniti ne bi trebalo da ometaju one koji to čine.

Mnogi ljudi danas razmišljaju o pokretanju svog privatnog biznisa. Ali, odluku nije lako doneti. Iako na nju utiče veliki broj faktora, jedno od pitanja koje sebi mnogi postavljaju jeste: *Jesam li ja uopšte za to?* Sigurno je da ne može svako da bude preduzetnik. Neki su ljudi potpuno svesni da to nije za njih, neki se još uvek dvoume, dok su neki sigurni da je preuzetništvo pravo polje za njihovo poslovno delovanje.

Sledi priča američkog preduzetnika Larija Darlinga o tome kako je on postao preduzetnik:

Jedna od najuzbudljivijih i najnezaboravnijih stvari dogodila mi se kad sam imao samo jedanaest godina. Nekoliko meseci pre toga dao sam jednom prijatelju svoju kutiju za sapun u zamenu za dva prljava bela kunića. Želeo sam da ih držim kao kućne ljubimce. Na moje veliko iznenađenje majka se tome odlučno suprotstavila. Kunići nisu smeli u kuću. Ipak, smeо sam da ih zadržim u garaži pod uslovom da ih redovno čistim i hranim. Šest nedelja kasnije – dogodilo se čudo. Otvorio sam vrata i umesto dva kunića ugledao – devet! Bila su to najslađa mala stvorenja koja je svet ikada video. Satima sam sedeо ukočeno poput kipa i posmatraо ih. Kakvo je to bilo iskustvo za jedanaestogodišnjeg dečaka odraslog u gradu! Kada sam te večeri ležao u krevetu palо mi je na pamet da kuniće mogu da prodам i da zaradim. A još uvek mi ostaju njihovi roditelji tako da sve može da se ponovi! BIO SAM BOGAT! I tako se dogodilo. Prodao sam svakog kunića za dva dolara. Za dete je to bio veliki novac. Uskoro sam počeo da pravim kavez i proširujem posao. Ubrzo nakon toga svi su znali za mene. Ko god je htio kunića dolazio bi kod mene. I sve to sam učinio sam! Moji roditelji nisu ni znali da sam postao preduzetnik! Tada još nisam ni sam slatio da će mali, slatki, beli kunići zauvek promeniti moј život.

Što se dogodilo s čovekom koji je ovo napisao?

- **Četrdeset godina radio je kao preduzetnik i kaže da nikada zbog toga nije zažalio.**
- **Započeo je 25 poslova u pet različitih područja industrije.**
- **U svojim srednjim godinama je bankrotirao i bio prisiljen da započne sve iz početka.**
- **Naučio je da su preduzetnici spremni da rade ono što drugi ne vole, jer imaju izuzetnu samodisciplinu.**

KOJOJ STE OD SLEDEĆIH OSOBA NAJSLIČNIJI?

Postoje tri vrste ljudi: Oni koji stvaraju. Oni koji gledaju kako se stvara. Oni koji se čude šta se stvorilo.

Razmislite, kojoj ste od sledećih osoba najsličniji:

Marija radi u velikoj firmi. Inteligentna je, ambiciozna i marljiva. Dobra je u rešavanju problema. Voli sigurnost što joj daje redovna, čak i vrlo solidna plata, kao i spoznaja da će uvek postojati posao koji treba da se obavi i da je na neki način zacrtan smer u kome će moći dalje da razvija svoje potencijale. Verovatno joj je važno i to što je svesna da se njene sposobnosti uvažavaju, što će reći – i nagrađuju.

Petar radi u državnoj službi. Stručan je za posao koji obavlja, marljiv je, ali nije baš ambiciozan. Ne voli da radi pod pritiskom ili u takmičarskom okruženju. Njegov se pravi interes zapravo nalazi van posla. Uživa u slikanju.

Jelena je oduvek želela da bude sama svoj šef. Uočila je da su mnogi njeni prijatelji zainteresovani za zdravu hranu, ali da je teško mogu nabaviti. Pozajmila je novac i započela posao sa zdravom hranom. Krajem meseca svodi račune da vidi što se dogodilo. Kad joj se svidi neka ideja, sprovodi je bez straha od rizika. Ponekad se pokaže kako ideja baš i nije bila isplativa ili sprovodiva. Ali, Jelena se zbog toga ne uzrujava previše. Odlaže tu ideju do neke nove prilike i posvećuje se – novoj. Zadovoljna je kada vidi kako se njena mala prodavnica, u koju je dolazilo samo nekoliko stalnih kupaca iz komšiluka, pretvorila u veliku, dobro snadbevenu radnju, u koju dolaze ljudi iz celog grada.

Marija je osoba kojoj je u poslu najvažnija sigurnost. Ne voli izazove i promene. Preduzetnički posao sigurno joj ne bi odgovarao. Petar je osoba koja stručno obavlja svoj posao, ali njegov primarni interes se nalazi van posla – u slikanju. Ako vam se čini da ste slični Jeleni – možda bi bilo dobro da razmislite o preduzetničkom poslu.

▼ Poglavlje 3

Mogućnosti prilikom otpočinjanja privatnog biznisa

POTENCIJALNE MOGUĆNOSTI

„Planirajte odlučno. Pripremite se pobožno. Počnite pozitivno. Nastavite istrajno...“

Prilikom otpočinjanja biznisa, preduzetniku na raspolaganju stoje **tri mogućnosti**:

1. *Osnivanje novog biznisa;*
2. *Kupovina postojećeg biznisa;*
3. *Franšizing.*

OSNIVANJE NOVOG BIZNISA

Postoji nekoliko prednosti i nedostataka osnivanja novog biznisa.

Osnovne prednosti osnivanja novog biznisa su:

- Mogućnost pozicioniranja biznisa na nekoj lokaciji;
- Fizički kapaciteti se instaliraju prema unapred definisanim ciljevima u okviru biznis plana;
- Mogućnosti inoviranja su mnogo veće;
- Preduzetnik samostalno stvara imidž preduzeća od početka.

Nedostaci osnivanja novog biznisa su:

- Visok rizik;
- Potrebno je da prođe dosta vremena da bi se zadobilo poverenje potrošača;
- Problem obezbeđivanja sredstava;
- Proces uhodavanja takođe zahteva vreme, što podrazumeva uspostavljanje kanala nabavke, kanala prodaje i kanala kreditnih aranžmana.

KUPOVINA POSTOJEĆEG BIZNISA

Postoji nekoliko prednosti i nedostataka kupovine postojećeg biznisa.

Ključne prednosti kupovine postojećeg biznisa su:

- Tržište - kupovinom biznisa "kupujemo" postojeće kupce;
- Nizak rizik;
- Lakši pristup izvorima finansiranja;
- Uhodani kanali nabavke;
- Zaposleni koji ne zahtevaju dodatnu obuku.

Osnovni nedostaci su:

- Često je razlog prodaje biznisa postojanje problema u poslovanju;
- Kupovinom biznisa "nasleđujemo" njegov nepovoljan imidž;
- Postojeća organizaciona kultura;
- Ne postoji mogućnost početnog izbora lokacije, zaposlenih, opreme i građevinskih objekata.

FRANŠIZING

Franšizing je takođe čest oblik pokretanja privatnog biznisa.

Franšizing je model otpočinjanja određenog biznisa, u kojem jedna kompanija (davalac franšize) omogućava drugoj kompaniji (korisniku franšize) da proizvodi, prodaje ili distribuira njen proizvod (uslugu). Na taj način, korisniku franšize je dozvoljeno da koristi ime franšizera, njegove robne marke, stečeni imidž i tehnike prodaje.

Ugovor o franšizi reguliše nekoliko važnih stvari:

- **Zahteva od korisnika da tokom trajanja franšize vodi posebno poslovanje pod određenim imenom koje pripada davaocu franšize.**
- **Omogućava davaocu franšize da, tokom trajanja franšize, ima neprekidnu kontrolu nad načinom na koji korisnik franšize vodi poslovanje.**
- **Obavezuje davaoca franšize da korisniku franšize obezbedi pomoć u vođenju poslovanja.**
- **Zahteva od korisnika franšize da periodično, tokom trajanja franšize, plaća davaocu franšize adekvatnu nadoknadu.**

Prva kompanija u istoriji koja je iskoristila franšizing kao model za sopstveni rast bila je **Singer**, kompanija koja proizvodi mašine za šivenje. Danas ovaj model uspešno koriste brojne kompanije, među kojima su najpoznatije **McDonald's, Coca-Cola, IKEA, Body Shop**, itd. Postoji nekoliko prednosti i nedostataka franšizinga.

Osnovne prednosti franšizinga su:

- Potrebno je malo iskustvo u poslovanju;
- Preduzetnik ima na raspolaganju konsultantske usluge koje značajno mogu da pojednostave proces poslovanja;
- Davalac franšize može da dozvoli otplatu inicijalnih troškova u nekoliko narednih godina;
- Davalac franšize ulaže velike napore u promotivne aktivnosti;
- Proizvodi i usluge davaoca franšize su dobro poznati tržištu.

Nedostaci franšizinga su:

- Davalac franšize diktira tempo i postavlja pravila ponašanja;
- Mogućnost korisnika franšize da pregovara i nameće određena rešenja je mala;
- Korisnik franšize plaća davaocu franšize procenat godišnjeg profita, čime smanjuje svoj profit;
- Transfer vlasništva je ograničen;
- Aktivnost jednog korisnika franšize se direktno prenosi na sve njene korisnike.

Više o ovom obliku poslovanja možete saznati na sledećem sajtu <https://franchising.rs/>

VIDEO: KAKO FUNKCIONIŠU FRANŠIZE U SRBIJI

Kratak video o tome kako funkcionišu franšize u Srbiji

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

SAVETI ZA BUDUĆE PREDUZETNIKE

Sledi nekoliko saveta.

- ▲ Utvrdite potencijal na tržištu,
- ▲ Ne pokušavajte ništa preveliko,
- ▲ Mali uspeh je bolji od velike greške,
- ▲ Započnite sa dovoljno svog novca,
- ▲ Nedovoljno finansiranje je isto kao i prekomeren dug,
- ▲ Sitno finansiranje rodbine prihvativate, ali strogo poslovno,
- ▲ Sve ugovorite pismeno, kako biste izbegli sve kasnije potencijalne prepirke.

▼ Poglavlje 4

Osobine uspešnih preuzetnika

ZAJEDNIČKE OSOBINE USPEŠNIH

„Ako ambicija i vrednost koračaju uz vas, postaćete neko.“ (Džordž Santajana, španski filozof i književnik)

Praksa pokazuje da uspešni preuzetnici imaju neke zajedničke osobine. Doduše, samo posedovanje tih osobina ne garantuje uspeh, ali mu ipak – povećava verovatnoću. U te osobine spadaju: želja za postignućem, znanje da se uoči i iskoristi prilika, posedovanje vizije, spremnost da se preuzme rizik, podnošenje nesigurnosti, upornost, optimizam, samopouzdanje, umeće postupanja sa ljudima, itd.

„Preuzetnički duh današnje Amerike delom se objašnjava i činjenicom da je svaki emigrant iz Evrope, kada se odlučivao da napust kontinent i zaputi se u nepoznato, u dovoljnoj meri bio hazarder. Ziheraški geni su ostali kod kuće.“ (Edvard de Bono, malteški lekar i publicista)

Može da se postavi pitanje, da li su ove osobine urođene ili se mogu stići? Drugim rečima, da li se preuzetnik rađa ili se preuzetnikom postaje?

Većinu ovih osobina najverovatnije smo stekli vaspitanjem i kroz dosadašnja životna iskustva. Ako ih nemamo teško ćemo ih stići – preko noći. Ali, ako ih posedujemo barem u određenoj meri, učenjem ih sasvim sigurno možemo još više razviti i poboljšati.

Dakle, preuzetnik se i rađa, ali se preuzetnikom i postaje.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

KONCEPT „10 D“

Vilijam Bajgrejv (William D. Bygrave), američki teoretičar preuzetništva, u vezi sa ličnim karakteristikama uspešnog preuzetnika definisao je koncept „10 D“.

1. *Dream (San)* - Preuzetnici imaju viziju budućnosti i sposobnost da krenu u ostvarenje svojih snova.
2. *Decisiveness (Odlučnost)* - Oni ne odugovlače, već brzo donose odluke.
3. *Doer (Radnik)* - Jednom kada odluče o planu akcije, sprovode ga u delo što je brže moguće.

4. *Determination (Rešenost)* - Ideje se sprovode sa potpunom rešenošću. Preduzetnici ne odustaju, uprkos preprekama.
5. *Dedication (Posvećenost)* - Potpuno su posvećeni svom poslu.
6. *Devotion (Odanost)* - Preduzetnici vole ono što rade.
7. *Details (Detalji)* - Preduzetnici moraju kontrolisati sve kritične detalje.
8. *Destiny (Sudbina)* - Žele da sami odlučuju o svojoj subini.
9. *Dollars (Novac)* - Novac nije ono što ih motiviše, već nagrada za ono što rade. Novac je mera njihovog uspeha.
10. *Distribute (Distribucija)* - Preduzetnici su spremni da prenesu deo vlasništva na druge osobe.

The Portable MBA in Entrepreneurship, William D. Bygrave

✓ 4.1 Želja za postignućem

DEFINICIJA POTREBE ZA POSTIGNUĆEM

“Ne želim da trčim polako i da pobedim. A ne želim da trčim brzo pa da izgubim. Stalo mi je do toga da trčim dobro.” (Džim Rajan, američki atletičar)

Mnogi ljudi veruju kako je novac glavni faktor koji pokreće preduzetnika. Novac je svakako važan, jer je potreban za razvoj poduhvata, a i ukazuje na to koliko je čovek u poslu uspešan. Ipak, novac sam po sebi nije dovoljan. On je samo nusproizvod, a ne glavni motiv preduzetničkog ponašanja.

Drugi misle kako su preduzetnicima važni moć i slava. Da je tako, sigurno bi bilo više preduzetnika u politici, na TV i u drugim medijima.

Glavni motiv koji pokreće preduzetnike nije dakle ni novac, ni moć ni slava (iako obično nemaju ništa protiv njih), nego želja da nešto postignu i ostvare. Dobri preduzetnici rade samo ono u čemu su najbolji i neprekidno traže bolji način rada. To je posledica osobine koju psiholozi nazivaju *željom (ili potrebom) za postignućem*.

Potreba za postignućem je vrsta socijalnog motiva koji se očituje u stremljenju ka uspehu i ostvarenju visokih standarda dostignuća, u težnji za postizanjem ciljeva koji su teže dostupni i čije postizanje dovodi do isticanja pred drugima. Ovi naporci da se ostvare vredni ciljevi propraćeni su jakim doživljajem uspeha i neuspeha.

PREPOZNAVANJE ŽELJE ZA POSTIGNUĆEM

Kako se kod ljudi može prepoznati ova osobina?

Ovakvi ljudi izuzetno su motivisani da postignu uspeh i ulažu mnogo napora u ono što rade da bi to učinili najbolje što mogu. Oni nisu zadovoljni prosečnim ili dovoljno dobim rezultatom. Oni žele dostići najviše standarde. Ako pri tom i dobro zarade - tim bolje.

„Ambicija nije ništa više od goriva koje nam pomaže da stignemo tamo gde smo se uputili.“ (Džonar Nejder, australijski publicista)

Više su zainteresovani za poslove koji zahtevaju brze i jasne povratne informacije iz kojih je vidljivo koliko su sami doprineli onome što je ostvareno. Oni najčešće i jesu preduzetnici – privatni ili se pak unutar većeg sastava bave poslovima koji im omogućavaju da više ili manje rade sami, tj. da ne zavise od rada drugih, niti da ih drugi previše nadgledaju. Manje ih privlače oni poslovi u kojima nije jasan odnos između ličnog uloženog napora i postignutih rezultata. (Kakav je npr. posao učitelja.)

Imaju sklonost da rade napornije i – pametnije. Duže ustraju pri rešavanju teških zadataka, pokušavaju rešiti što više problema, a kad nađu na poteškoće spremniji su da probaju nove i drugačije pristupe. Takođe, spremno se odriču kratkoročnih dobiti – u korist onih dugoročnih.

Obično postižu više. Veoma je zanimljivo da pri tom – ne čine manje grešaka od drugih. Razlika je u tome što ih se oni jednostavno – ne boje. Nada da će postići uspeh kod njih je uvek jača nego strah od neuspeha.

„Ako ne pravite greške, to samo znači da ne pokušavate dovoljno uporno da obavite svoj posao.“ (Mark Mek Kormak, američki advokat i pisac)

✓ 4.2 Znanje da se uoči prilika

PREDUZETNIK KAO OSOBA KOJA IMA INICIJATIVU

“Za ono što jesu ljudi često okrivljuju prilike u kojima žive. Ja ne verujem u prilike. Ljudi koji uspevaju su ljudi koji ustaju i traže prilike koje žele. Ako ih ne mogu naći - stvaraju ih.“ (Šo)

Akio Morita, japanski biznismen, suosnivač kompanije **Sony**, svojevremeno je izjavio: "Niko mi se nije baš nasmejao u lice... Ali, svi su mi otežavali posao. Izgledalo je da se nikome ne dopada ideja... Ja verujem da nam nikakvo istraživanje tržišta ne bi moglo pokazati da će Sony vokmen biti uspeh."

Po definiciji preduzetnik je osoba koja ima inicijativu, dakle koja nešto preduzima. A da bismo nešto preduzeli moramo uočiti priliku, odnosno moramo uočiti što uopšte možemo da preduzmemo.

Većina ljudi preduzima nešto tek kad se pojavi problem, kada postaje jasno da se nešto mora učiniti i kada je to teško izbeći. Drugim rečima - oni rešavaju problem.

Za razliku od njih, preduzetnici ne čekaju da se problem pojavi. Oni uočavaju priliku i tamo gde je drugi ne vide. Preduzetnik uvek traga za promenama, reaguje na njih i koristi ih kao povoljnu priliku.

„Preduzetnik je uvek u potrazi za promenom, reaguje na nju i eksplatiše je kao mogućnost.“ (Peter Drucker, austrijski teoretičar meandžmenta)

Preduzetnici su obično osobe za koje je poznato da ne vole da precizno planiraju. Uzrok je delimično i u tome što oni sebi uvek ostavljaju dovoljno prostora kako bi reagovali na svaku priliku koja se može u bilo kojem trenutku pojaviti. Imaju izraženu potrebu da se stalno kreću napred, da neprestano traže i koriste šanse koje im se pružaju - bilo da se radi o novom tržištu, novom proizvodu ili novoj primeni starog proizvoda.

PRIMERI PROPUŠTENE PRILIKE

“Većina ljudi propušta šansu zbog toga što je ona obučena u radnički kombinezon i podseća na svakodnevni posao.” (Tomas Edison, američki pronalazač i preduzetnik)

Navećemo primer jedne propuštene prilike. Godine 1980. svi su u svetu zavideli **IBM**-u. Imali su 340.000 zaposlenih i 4 milijarde \$ godišnjeg profita. **Microsoft** je bio tek u začetku: 32 zaposlenih i neznatan profit. Desetak godina kasnije, propuštajući na tržištu personalnih računara priliku za prilikom, **IBM** se morao suočiti s bolnim smanjivanjima profita, dok je **Microsoft**, istovremeno, osvajao tržište. Bil Geits, njegov predsednik, već je godinama bio prvi na lestvici najbogatijih ljudi na svetu. (Svojevremeno je Bil Geits **IBM-u** nudio na prodaju svoj DOS za 75.000 \$. Godine 1986. nudio im je daza 70 miliona kupe 10% njegovog preduzeća. Oba puta **IBM** je odbio ponudu.)

Navećemo još jedan primer. Dugo su Švajcarci čuvali tajnu o načinu na koji proizvode satove. Proizvodili su najbolje časovnike koji su se mogli kupiti, a do 1940. godine, proizveli su 80 procenata svih satova širom sveta. Kasnih šezdesetih, kada je jedan pronalazač predstavio ideju o novom tipu časovnika liderima švajcarske časovničarske organizacije, oni su ga odbili. U stvari, svaka švajcarska kompanija je reagovala na isti način.

Verujući u vrednost svog izuma, ovaj čovek ga je odneo kompaniji u Japanu. Ime ove organizacije je bilo **Seiko**, koncept sata je bio digitalan, i danas, 80 procenata svih proizvedenih časovnika su digitalni.

Budućnost pripada onima koji uoče šanse pre nego što postanu očite svima.

SPOSOBNOST UOČAVANJA ŠANSE

„Nauči da dobro osluškuješ – šansa ponekad veoma tiho kuca na vrata.“ (Heri Džekson Braun, publicista)

Sposobnost da se uoči šansa jedna je od ključnih stvari za uspeh preduzetnika. U svakom problemu leži potencijalna šansa. Preduzetnik treba uvek da traži oblasti u kojima potrebe

Ijudi nisu zadovoljene ili su zadovoljene na neadekvatan način i da u njima realizuje svoju biznis ideju.

Suosnivač kompanije **Sony**, Akio Morita, je jednom prilikom, u vezi sa sposobnosti uočavanja šanse, ispričao priču o trgovcu koji je bio poslat na ostrvo u Pacifiku kako bi prodao cipele. Trgovac je odmah po dolasku na ostrvo poslao faks svojoj kompaniji tražeći premeštaj na novo mesto, jer urođenici sa ostrva nisu nosili cipele. Nakon toga, na ostrvo je došao drugi trgovac. Odmah je poslao faks kompaniji tražeći "pojačanje", jer je uočio veliko, i potpuno neiskorišćeno tržište.

„Vredan čovek više stvara prilike nego što ih susreće.“ (Frensis Bekon, engleski filozof i državnik)

▼ 4.3 Znanje da se iskoristi prilika

RADITI ONO U ČEMU SMO NAJBOLJI

„Povoljnu priliku u preduzetništvu treba shvatiti kao prepoznavanje željene budućnosti, koja uključuje angažman preduzetnika da ta budućnost ostvari.“ (Dragoslav Jokić)

Postoje ljudi koji imaju vrlo mnogo dobrih ideja, ali koji ih nikad ne ostvare. Za uspeh je potrebno krenuti od ideje ka njenom ostvarenju. A upravo to karakteriše preduzetnike - oni su uvek usmereni na akciju. Spremni su da deluju brzo, u vrlo kratkom vremenskom periodu kako bi "zgrabili" poslovnu priliku.

„Najbolji način da predvidite budućnost je da je sami kreirate.“ (Peter Drucker, austrijski teoretičar meandžmenta)

Ipak, nisu sve prilike prikladne za svakog čoveka. Samo preuzimanje rizika ne donosi nužno uspeh. Mnogi ljudi ulože trud i novac u neki posao a onda zaključe da to područje jednostavno nije za njih. Za uspeh je potrebno poznavati područje u kojem nameravamo da radimo. Ovde vredi jednostavno pravilo - **radite ono u čemu ste najbolji**.

„Utvrđite koja vam je najjača strana i posvetite joj sve svoje vreme! Sve druge – zanemarite!“ (Donald Braun, američki publicista)

KOMPLETNO ZNANJE O POSLU KOJIM SE BAVIMO

„Vodi svoj biznis da ne bi on vodio tebe!“ (Bendžamin Franklin, američki državnik i filozof)

Naglasili smo već da su mnogi preduzetnici usmereni na akciju i vrlo neskloni detaljnijem planiranju. Stoga ulaze u posao bez jasne slike što će i kako raditi. Tvrde kako se njihov posao menja iz trena u tren i da je poslovni plan obično već zastareo još pre nego ga dovrše. Ali,

zaboravljuju kako je poslovno planiranje proces koji se odvija stalno. A to je takođe i način na koji učimo. Da bismo uspešno poslovali moramo znati sve o poslu kojim se bavimo. Jer ako to nećemo znati mi - ko će onda? Uspešni preduzetnici poznaju tržiste, poznaju konkurenčiju, kao i osnovne finansijske zakonitosti.

Ipak, morate biti svesni da ćete u početku morati da radite i ono što vam možda ne odgovara - poput vođenja knjiga, prodaje ili pregovaranja. Najbolje je da u što većoj meri radite ono u čemu ste dobri i što volite, a da za ostale poslove angažujete druge (čim budete mogli da ih platite).

„Dobri preduzetnici poznati su po tome što su naučili kako da iskoriste veštine, znanja, sposobnosti i ideje drugih ljudi.“ (Dragoslav Jokić, teoretičar preduzetništva)

▼ 4.4 Posedovanje vizije

VIZIJA KAO KLJUČNI FAKTOR PREDUZETNIČKE AKCIJE

Šta nekoga čini vizionarom? Sposobnost da prepozna - leptira u gusenici, orla u jajetu, hrast u žiru...

Vizija je ključni faktor svake (preduzetničke) akcije. Naime, uspešni preduzetnici obično imaju jasnu viziju onoga što žele da postignu. Ona ih podstiče tako da stalno preispituju i menjaju postojeće stanje kako bi joj se što više približili.

„Nemojte kovati male planove, nemaju moć da uzburkaju čovekovu krv!“ (Danijel Bernham, američki arhitekta)

Kada su Tomasa Votsona, osnivača IBM-a, jednom prilikom upitali čemu pripisuje svoj fenomenalni uspeh, naveo je tri stvari: „Prvo sam stvorio vrlo jasnou predstavu o tome kako treba da izgleda moja firma kad bude osnovana. Zatim sam se upitao kako bi ta firma trebala da svakodnevno funkcioniše. A onda sam se na samom početku počeo tako ponašati.“

„Sve što možete sanjati, možete i ostvariti.“ (Volt Dizni, američki filmski producent)

Pokazalo se da uspešne od neuspešnih preduzetnika razlikuje upravo vizija. Uspešni su oni koji žele da izgrade uspešno i dobro preduzeće, a ne samo da ostvare ličnu i finansijsku dobit. Oni znaju kako bi takvo preduzeće trebalo da izgleda, imaju kratkoročne i dugoročne ciljeve, a glavni izvor zadovoljstva im je uspeh kompanije.

„Svet stoji po strani kako bi propustio svakog ko zna kuda ide.“ (Dejvid S. Gordon, američki naučnik)

Vizija nije nepromjenjiva. Kako se preduzeće menja i sazreva tako se menja i vizija. Nova tehnologija, konkurenčija, a i različiti problemi mogu otvoriti nove perspektive, a i nove mogućnosti. Početna vizija koja se bazirala na onome što je u početku izgledalo moguće menja se paralelno s napredovanjem posla. Jedino menjanjem i prilagođavanjem svoje vizije preduzetnik može da iskoristi prilike koje mu se ukažu.

„Kad se svet menja, a mi ostajemo isti, nastaju neprilike.“ (Piter Draker, austrijski teoretičar menadžmenta)

✓ 4.5 Spremnost da se preuzme rizik

NAČIN DONOŠENJA ODLUKA

Rizik je jedini način da se upoznamo sa svojim stvarnim mogućnostima.

Po definiciji, sklonost preuzimanju rizika je spremnost osobe da doneše odluku brzo i na osnovu malo informacija. Ljudi donose odluke na različite načine. Neki su u tome vrlo spori i oprezni, neki brzi i skloni riziku, a neki između ove dve krajnosti. Evo opisa ova tri načina donošenja odluka.

Oprezan

- Više voli stare i sigurne izbore nego nove izazove.
- Smišlja što je više moguće rešenja i potom ih stalno preispituje.
- Kad donosi odluke oslanja se na razum, ne veruje osećajima.
- Veruje da u svakoj situaciji postoji samo jedno pravo rešenje.
- Razmišlja o željenim ishodima i pri tom ima tendenciju da se usmeri se na njihove loše strane.
- Nervozan je kada mora da bira.
- Kad je već odlučio, često brine da li je odluka u redu i ne bi li ju je ipak promenio.

Uravnotežen

- Traži dobre strane i starih i novih rešenja.
- Smišlja brojna rešenja, a zaustavlja se posle razumne količine njihovog proveravanja.
- Pri odlučivanju koristi i razum i osećaje.
- Veruje da ne postoji samo jedno dobro rešenje; nastoji da pronađe ono koje je dovoljno dobro.
- Razmišlja o željenim ishodima i razmatra njihove kako loše, tako i dobre strane.
- Kada mora da bira istovremeno je i nervozan i uzbudjen.
- Kad je odlučio, ostaje pri odluci i nastoji da iz svega nešto nauči.

Sklon riziku

- Više voli nova nego pre proverena rešenja.
- Površno razmatra mogućnosti nadajući se pri tom kako će mu rešenje samo sinuti.
- Pri odlučivanju gotovo se isključivo oslanja na osećaje.
- Često bira prvo rešenje koje mu izgleda pravim.
- Pretežno vodi računa o povoljnim ishodima pojedinih odluka.
- Proces odlučivanja ga vrlo uzbudjuje.
- Nakon što je odlučio, kreće u akciju bez puno dodatnog razmišljanja.

"Najveći rizik je ne prihvati ni kakav rizik." (Peter Draker, austrijski teoretičar menadžmenta)

ŽIVOT SA RIZIKOM

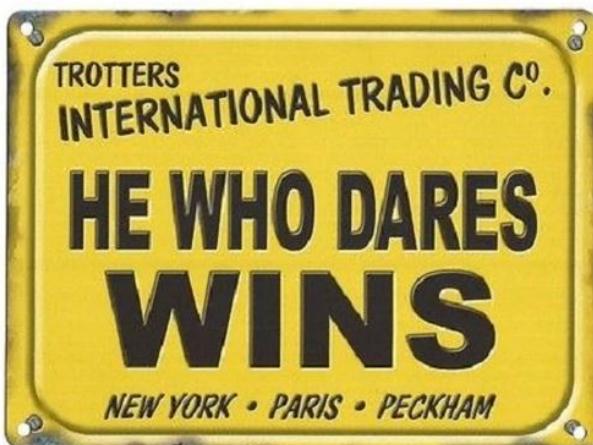
"Ko ne reskira, ne profitira." (Narodna poslovica)

Ljudi se u velikoj meri razlikuju po svojoj spremnosti da se *upuste u nešto rizično*. Oni koji su skloniji riziku brže donose odluke i za to im treba manje informacija. S druge strane, pojedinci koji ne vole rizik neće doneti odluku dok ne znaju sve što je potrebno za njeno doношење. Kako često puta u životu ne možemo imati sve informacije - ovi ljudi ih vrlo teško donose, odgovlače i ne preduzimaju ništa ako baš ne moraju.

Preduzetnici po definiciji moraju biti spremni na rizik. Svako ko započinje svoj posao odriče se ne samo sigurne mesečne plate, nego često puta ulaze i svu životnu ušteđevinu u nešto što se možda neće isplatiti.

Uspešni preduzetnici žive s rizikom. On je postao deo njihovog svakodnevnog života. Navikli su na izazov i kada ga nema nedostaje im. Ali, to ne znači da su kockari i da svoje odluke donose neoprezno i bez razmišljanja. O svakoj odluci pažljivo razmišljaju, ali im za to treba manje vremena i manje informacija nego drugima.

U jednom istraživanju menadžeri su učestvovali u vežbi u kojoj je trebalo da odluče da li će neku osobu primiti na posao ili ne. Menadžeri u velikoj meri skloni riziku donosili su odluku mnogo brže i na osnovu manje informacija, nego menadžeri u maloj meri skloni riziku. Zanimljivo je da je tačnost odluka bila podjednaka.



Slika 4.1.1 "He who dares wins" je poznata fraza koju stalno izgovara Del Boj u popularnoj britanskoj seriji "Mućke" [Izvor: <https://britishfoodclub.com/he-who-dares-wins-only-fools-horses-vintage-style-metal-wall-sign-x-1/>]

❖ 4.6 Podnošenje nesigurnosti

TOLERANCIJA NA NEODREĐENOST

Ne postoji takva stvar kao što je - sigurna stvar.

Neke situacije s kojima se u životu susrećemo su nam često nepoznate, nejasne i neodređene, pa izazivaju u nama dozu nesigurnosti. Neki ljudi vrlo teško podnose ovakve situacije i nesigurnost koja iz njih proizlazi. Za njih kažemo da imaju nisku toleranciju na neodređenost. Tolerancija na neodređenost je spremnost i sposobnost osobe da prihvati iskustva koja su različita od njenih uobičajenih iskustava, kao i nova razmišljanja koja takva iskustva prate.

Kakve su osobe koje imaju nisku toleranciju na neodređenost?

- Nove, složene i nejasne situacije doživljavaju kao opasnost;
- Kada im nešto nije jasno pokušavaju da odmah pronađu odgovor bez obzira je li to moguće ili ne;
- Sklone su posmatranju sveta na "crno-beli" način;
- Ne žele promene;
- Veruju kako je njihov način razmišljanja najbolji;
- Uočavaju informacije koje podržavaju njihovo mišljenje, a ostale zanemaruju;
- Sklone su konformizmu i stereotipima.

SPREMNOST NA PROMENE

„Najteže je krenuti u promene kada kompaniji ide dobro. Međutim, ukoliko se ne startuje na vreme, prekasno je da se bilo šta uradi kada sve krene nizbrdo.” (L. Plat, publicista)

Jasno je da osoba s niskom tolerancijom na neodređenost teško može da postane uspešni preduzetnik. Poslovne situacije s kojima se preduzetnici susreću su uglavnom nejasne i neodređene, a odgovori na mnoga pitanja stvar su budućnosti. Preduzetnik takođe mora da bude spremna na promene, jer jedino tako može da opstane. Proizvod koji se do danas uspešno prodava sutra će biti potrebno inovirati ili zameniti novim, tržište može postati zasićeno pa će biti potrebno tražiti novo, uhodani način rada možda sutra više neće biti efikasan. Čovek koji se boji promena i nije na njih spremna neće dugo opstati u poslu.

Uspešan neće biti ni onaj preduzetnik koji na stvari gleda "crno-belo", koji misli da je uvek u pravu i ne traži objektivne informacije. Uspeh u poslu zahteva prava rešenja u pravo vreme, a da bi do toga došlo čovek mora biti otvoren za nova i drugačija mišljenja i spremna na promenu postojećih.

„Da bi stvari bile bolje, vi morate postati bolji. Da bi se stvari promenile, vi morate da se promenite.” (Burk Hedžis, američki publicista i govornik)

✓ 4.7 Želja da se ima kontrola

OSEĆAJ LIČNE KONTROLE

„Ne verujem u sudbinu koja se obrušava na ljude pa ma što oni preduzimali, ali verujem u sudbinu koja pogoda ljude ako oni ništa ne preduzimaju.“ (Gilbert K. Česterton, engleski pisac)

Jedna od važnih osobina čoveka je osećaj lične kontrole - dakle, da li verujemo da mi kontrolišemo okolinu ili okolina kontroliše nas. Razmislite o svom osećaju kontrole. Čini li vam se da vam život izmiče kontroli? Da svetom upravlja nekoliko moćnih ljudi? Da isključivo od sreće zavisi hoćete li dobiti dobar posao ili ne? Ili ste uvereni da je ono što vam se događa posledica vaših dela i vašeg ponašanja? Da i običan građanin može uticati na vladu svoje države? Da je uspeh u poslu posledica upornog rada, a ne sreće?

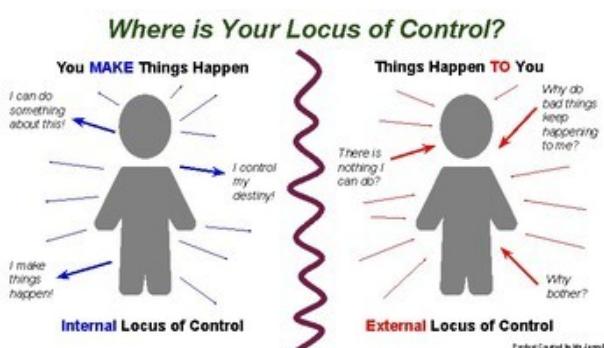
„**Sreća? Ja ne znam ništa o sreći. Ja se ne bih uzdala u nju i bojam se ljudi koji to čine. Sreća je za mene nešto drugo: naporan rad - i shvatanje šta je prava prilika a šta nije.**“ (Lusil Bol, američka glumica)

Postoje ljudi koji veruju da je ono što im se u životu događa uglavnom rezultat njihovog ponašanja. Psiholozi za ovakve ljudе kažu da imaju unutrašnji lokus kontrole. Oni uzroke događaja pronalaze unutar sebe samih. S druge strane, postoje ljudi koji za sve što im se događa pronalaze uzrok izvan sebe - u lošoj ili dobroj sreći, sudbini ili drugim ljudima. Oni imaju spoljašnji lokus kontrole. Lokus kontrole je stepen u kome ljudi veruju kako su gospodari svoje sudbine.

U poslovima koji zahtevaju inicijativu i samostalnost bolje uspevaju ljudi s unutrašnjim lokusom kontrole. Takvi su obično i uspešni preduzetnici. Oni veruju da je njihov život u njihovim sopstvenim rukama. Zato žele da je i ono što rade pod njihovom kontrolom i ne vole da im drugi propisuju šta će, kako i kada raditi.

Preduzetnici ne vole poslove s osmo-časovnim radnim vremenom. Ne vole rasporede i ograničenja. „Jednostavno ne mogu da podnesem misao da tačno znam gde ću biti i šta ću raditi osam sati svakog dana, pet dana u nedelji i tako pedeset godina“, kaže jedan od njih. „Želim da imam slobodu da radim ono što hoću.“

„**Preduzetnici smatraju sebe gospodarima svog života, za razliku od mnogih drugih koji veruju da je ono što im se događa posledica sreće ili sudbine.**“



Slika 4.2.1 Lokus kontrole [Izvor: <https://britishfoodclub.com/he-who-dares-wins-only-fools-horses-vintage-style-metal-wall-sign-x-1/>]

Reč **lokus** potiče iz latinskog jezika i označava mesto. Lokus kontrole se odnosi na mesto gde smeštamo odgovornost za stvari koje nam se dešavaju:

- **UNUTRAŠNJI LOKUS KONTROLE** (tu se nalaze ljudi koji misle da su odgovorni apsolutno za sve stvari koje im se dešavaju)
- **SPOLJAŠNJI LOKUS KONTROLE** (tu se nalaze ljudi koji uzroke za sve što im se dešava traže izvan sebe, u spoljašnjoj sredini).

▼ 4.8 Upornost

PREDUZETNICI KAO OSOBE KOJE NE ODUSTAJU

„Neuništivi entuzijazam i upornost da se izdrži je ključni ‘zaštitni’ znak svakog preduzetnika!“ (Diver Braun, američki teoretičar preduzetništva)

“Nisam se nikada bojao neuspeha. To je nešto sa čime se čovek mora suočiti: ne možeš uvek biti uspešan. Mislim da sam kao osoba dovoljno jak da prihvativ i neuspeh. Ali ne mogu da prihvativ da ne pokušavam da uspem.“ (Majkl Džordan, američki košarkaš)

Pravi preduzetnici su izuzetno uporni. Mnogi uspevaju tek nakon nekoliko pokušaja. Ako im jedan posao propadne, oni započinju drugi. Ako im ne uspeva na jedan način, pokušavaju na drugi. Mnogi su uspeli tek pošto su dva ili čak i više puta bankrotirali! Mnogi upoređuju preduzetnika s maratoncem. Neki atletičari udare u "zid" i odustanu. Ali, pravi preduzetnici nastavljaju da trče, jer znaju da uspeh ne dolazi preko noći.

„Uspeh ne nastaje poput vatre. Niti poput magije. On nastaje jedino teškim i upornim radom. Dobre ideje traju deset minuta. Sprovodenje tih ideja u delo može da traje čitav život.“ (Anonimni preduzetnik)

Mnogi ljudi nisu svesni da put do uspeha vodi kroz mnoge frustracije i izazove. Kada gledamo ljude koji su uspeli obično im se divimo ali i zavidimo na tome što sada imaju. Ali, vrlo retko pomislimo na to da su i oni nekada bili na početku i da su uložili mnogo truda, preziveli mnogo neuspeha da bi dospeli ovde gde su sada.

Poznati američki biznismen **Džon. H. Džonson**, osnivač izdavačke kompanije **Johnson Publishing Company**, koji je svoj prvi posao započeo s 500 dolara založivši majčin namještaj, o uspehu je izjavio sledeće: "Uspeh ponekad zahteva mnogo neuspeha. Ali uvek zahteva mnogo truda i mnogo pokušaja. Kada mi ljudi dođu u posetu i vide u kakvoj palati radim obično kažu: 'Joj, baš si srećković.' Onda ih ja podsetim da mi je trebalo 30 dugih i teških godina da bih dospeo ovde gde sam sada. Započeo sam u jednoj sobici osiguravajućeg društva. Onda sam se preselio u jednu zgradu koja je u stvari bila skladište uglja. I tako sam

išao od jednog do drugog mesta dok nisam konačno stigao ovde ... ali nisam počeo ovde. Mislim da morate da budete trkač na duge staze. Trčite i nikada nemojte da odustanete..."

PRIMERI UPORNOSTI

Sledi nekoliko primera upornosti.

- Roditelji slavnog operskog pevača Enrika Karuza žeeli su da im sin postane inženjer. Njegov je učitelj rekao da nema nikakav glas i da nema pojma o pevanju.
- Betovena je učitelj zvao – beznadežnim kompozitorom.
- Volt Dizni je otpušten s novinarskog posla zbog – nemaštovitosti. Pre nego što je uspeo da izgradi *Diznilend* nekoliko je puta uspeo da bankrotira.
- Fred Aster je dobio ocenu svog prvog probnog snimanja za *MGM* u kojoj je pisalo: "Ne zna da glumi. Pomalo proćelav. Donekle zna da pleše."
- Ričard Huker je sedam godina radio na svom romanu *M.A.S.H.* Pre nego što je roman konačno objavljen - odbio ga je 21 izdavač.
- Albert Ajnštajn nije progovorio do svoje četvrte godine. Učitelj ga je opisivao kao mentalno sporog i nedruštvenog. Bio je izbačen iz škole.
- Učitelji Tomasa A. Edisona govorili su da je preglup da bi išta naučio. Ali, sijalica je ipak bila izumljena. (Pre nego što mu je to uspelo, Edisonu je 1 500 puta uspelo da u tome – ne uspe!)

Potražite svoje lično svetlo. Ne gubite nadu ako se ne upali od prve.

"The impossible is often the untried." (Džim Gudvin, irski fudbalski trener i bivši fudbaler)



Slika 4.3.1 Upornost [Izvor: <http://poslovnainformatika.rs>]

❖ 4.9 Optimizam

ZNAČAJ OPTIMIZMA

*„Nikada se ništa nije dogodilo bez veselog duha da se to ostvari!“
(Fridrih Niče, nemački filozof)*

Optimisti uglavnom očekuju da će im se u životu dogoditi nešto dobro („Ne znam šta će se dogoditi, ali valjda će sve ispasti dobro“), dok pesimisti uvek očekuju sve najgore („Šta god se loše može dogoditi, to će se sigurno dogoditi meni“). Optimisti prave planove za akciju, postavljaju ciljeve koje žele da ostvare i usmeravaju svoje misli na ono što trenutno rade. Suprotno tome, pesimisti su usmereni na osećaje napetosti i depresije koje doživljavaju i uopšte ne razmišljaju o tome šta bi u dатој situaciji mogli da učine.

“Pesimista je čovek koji od dva zla izabere - oba.“ (Stanislav Jirži Lec, poljski književnik i satiričar)

Naglasiti treba da nije sama (teška) situacija uzrok problema, nego su to (teške) misli koje je prate i koje se potom prenose i na ostala područja u životu, čak i na fizičko zdravlje. S jedne strane ljudi koji neguju *predajem se* stav prema životu uopšteno manje vode brigu o sebi: ne paze što i koliko jedu, uništavaju se drugim lošim navikama, ne kontrolišu zdravlje i ne traže podršku od njima bliskih osoba. Ali, još je gore što, kako rezultati istraživanja nesumnjivo pokazuju, pesimističke misli direktno utiču na imunološki sustav. Negativno, svakako. Najpre se to pokazalo na eksperimentima sa miševima, a potom na ljudima obolelim od raka. Optimizam se pokazao kao **number one** u predviđanju ko će od njih - živeti najduže. (Sa miševima se postupalo na taj način što su ih postavljali u situaciju u kojoj su stalno bili bespomoćni.) Uglavnom, što je neko osećao veću bespomoćnost - kraće ju je vreme osećao. Ponavljamo, dakle: nije stvarnost sama po sebi ta koja proizvodi rizike; proizvodi ih ono što mi *činimo* s tom stvarnošću i način na koji o tome *mislimo*.

OPTIMISTIČNA PRIRODA PREDUZETNIKA

*„Svaki put kad mislimo da je problem negde van, problem je u našem razmišljanju. Mi, dakle, dajemo snagu onome što nas kontroliše.“
(Stiven Kovi, američki teoretičar menadžmenta)*

Preduzetnici su po svojoj prirodi **optimisti**. Kada započnu neki posao oni očekuju da će u njemu i uspeti. Optimizam svakako nije sam po sebi dovoljan. Ako samo sedimo, ne radimo ništa i optimistički očekujemo da ćemo uspeti - jedino što ćemo doživeti je neuspeh. Preduzetnici postave cilj, veruju da će uspeti i preduzimaju sve da bi se to zaista i dogodilo.

„Najbolje je zaboraviti sumnje i baciti se na zadatak koji je pred vama. Dajete li sve od sebe, nećete imati vremena da se brinete zbog mogućih neuspeha.“ (Robert Hilijer, američki pesnik)

Veliki broj istraživanja pokazao je da ako verujemo da će se nešto dogoditi povećavamo verovatnoću da se to zaista i dogodi. Ne radi se ni o kakvoj magiji nego o običnoj zakonitosti ljudskog ponašanja. Preduzetnik koji veruje u uspeh verovatno će uočiti sve mogućnosti koje mu stoje na raspolaganju, ako stvari krenu loše neće odustati dok postoji bilo kakva šansa, pokušaće sve da dođe do novca koji mu još nedostaje, setiće se svih ljudi koji bi mu mogli pomoći. Preduzetnik koji ne veruje da će uspeti verovatno će odustati na prvoj ili drugoj prepreći. Verovatno će reći: „Pa, ionako sam znao da to neće ići.“ Ako verujemo da nećemo uspeti brže odustajemo i ne ispitamo sve mogućnosti koje nam stoje na raspolaganju.

„Ako stalno govorite kako će sve ispasti loše, velike su šanse da ćete postati prorok.“ (Isak Baševis Singer, jevrejsko-američki pisac)

▼ 4.10 Samopouzdanje

NEOPHODNOST SAMOPOUZDANJA

“Mislite li da možete ili pak da ne možete, u svakom slučaju ste u pravu.” (Henri Ford, američki industrijalac)

Slika koju imamo o sebi predstavlja osnovu našeg celokupnog ponašanja. Ako se dobro pozajemo onda možemo i svoje osobine i sposobnosti najbolje da iskoristimo. Samopouzdanje nam pri tom pomaže da u tome i uspemo. Samopouzdanje se uopšteno odnosi na osećaj koji imamo o sebi i svojim vrednostima - osećaj da smo sposobni da se nosimo sa svim životnim izazovima i da zaslužujemo da budemo srećni.

“Dok u sebe veruješ, dotle ćeš umeti da živiš.” (Johan Wolfgang Gete, nemački književnik)

Natanijel Branden, psihoterapeut koga je proslavilo upravo samopozdanje - koje je pomogao svojim brojnim klijentima da razviju - kaže kako samopouzdanje počiva na dva stuba. To su:

1.

? samoefikasnost : uverenje u lične sposobnosti da se stvari dobro obave;

2.

? samopoštovanje: osećaj lične vrednosti.

“Ništa ne može da zameni unutrašnji oslonac.” (Žil Mišel, francuski istoričar)

Samopouzdanje se razvija i održava kroz stalni proces preuzimanja različitih akcija, ličnog praćenja njihovih rezultata i podataka koje, hteli mi to ili ne, dobijamo iz okoline. Ono što smo postigli stalno upoređujemo s onim što smo očekivali da postignemo i s onim što su drugi od nas očekivali, a takođe i s onim što drugi postižu. To, dakle, nije jedna statična i nepromenjiva osobina nego se, što je dobro, može i promeniti, tj. popraviti.

❖ 4.11 Umeće postupanja sa ljudima

VEŠTINE KOMUNIKACIJE

*„Formula za uspeh glasi: X x Y x Z, pri čemu je X = naporan rad, Y = ophođenje s ljudima, a Z = sposobnost da se usta drže zatvorena.“
(Albert Ajnštajn, nemački fizičar-pronalazač)*

Uspešan preduzetnik *vrlo retko radi sam*. Ako i započne posao kao **one man band** to obično ne traje dugo. Ukoliko je uspešan zahtevi posla postaju sve veći i on ubrzo mora da zaposli druge ljude da mu pomognu - bilo stalno, bilo povremeno. Osim toga, on mora da komunicira i sa svojim strankama, kao i s poslovnim partnerima.

Istraživanja pokazuju da se preko 75% onoga što je rečeno ignoriše, pogrešno razume i vrlo brzo zaboravi. Zbog toga se u nekim američkim kompanijama kao važan kriterijum pri izboru kandidata za poslove koji u velikoj meri uključuju rad s ljudima određuje tzv. indeks služne razvijenosti - sposobnost da se neka poruka sasluša i tačno prenese drugoj osobi.

Predstavićemo podatak vezan za protok informacija od najvišeg do najnižeg nivoa u organizaciji. Korporacija **Savage-Lewis** sprovedla je ispitivanje u 100 poslovnih i industrijskih organizacija i dobila podatak da delotvornost komunikacije opada sa svakim korakom naniže u poslovnoj hijerarhiji: usmena poruka jednog direktora drugom stiže sa 90% tačnosti. Kad član upravnog odbora govori sa potpredsednikom, 67% poruke prenese se tačno; kad potpredsednik govori sa šefom sektora razumevanje poruke smanjuje se na 56% i tako dalje niz hijerarhijsku lestvicu - do radnika. Tačno je samo 20% od onoga što mu saopšti njegov neposredni šef! Začuđujuće je, u stvari, kako bilo koja organizacija može uopšte da funkcioniše uz ovakav procenat delotvornosti komuniciranja. Možemo da postavimo pitanje: šta bi se dogodilo sa produktivnošću kada bi se ta delotvornost povećala za dva ili tri puta?

Često puta nismo ni svesni koliko sami doprinosimo nerazumevanju, pogrešnom razumevanju i različitim drugim nesporazumima za koje obično - okrivljujemo druge. Sledeća vrlo važna veština je veština dokazivanja - svojeg gledišta i svojih potreba, a da se pri tom ne ugroze potrebe drugog.

Rukovodimo li grupom ljudi važno nam je da postignemo da obave posao koji se od njih očekuje, da to učine najbolje što mogu i da pri tom ne dođe do sukoba: ni među njima, a niti između njih i nas.

STVARNI USPEH

Džon Maksvel: „Put uspeha“

Verujem da su čoveku za uspeh potrebne samo četiri stvari:

Odnosi: Najznačajnija veština potrebna za uspeh jeste sposobnost slaganja s drugim ljudima. Odnosi utiču na svaki deo života. Vaši odnosi će vas ili izgrađivati ili slamati.

Timski rad: Jedna od najvećih lekcija koju sam u životu naučio jeste da vaš nivo uspeha određuju vaši najbliži saradnici. Ako imate velike snove, možete ih ostvariti samo timskim radom.

Stav: Stavovi određuju način na koji ljudi pristupaju svakodnevnom životu. Vaš će stav, više od sposobnosti, odrediti vaš položaj.

Upravljanje: Sve napreduje, ili pada, na upravljanju. Ako želite da pomerite granice svoje delotvornosti, jedini način na koji to možete da učinite jeste da poboljšate svoje veštine upravljanja.

Ukoliko se posvetite ličnom rastu u ova četiri područja, više vam neće biti važno kojim se poslom bavite. Postaćete uspešni.

▼ Poglavlje 5

Preduzetništvo - pitanja za kraj

PITANJA ZA PROCENU

Pred vama je nekoliko pitanja koja sebi možete da postavite pre nego što donesete odluku, da li je pokretanje privatnog biznisa prava stvar za vas.

1. Da li vam je više stalo do sigurnog zaposlenja ili do lične nezavisnosti?

Ako vam je sigurno zaposlenje važnije, verovatno preduzetništvo nije za vas. Preduzetnički posao nikada nije siguran. U ovoj lekciji ste saznali da su mnogi danas vrlo uspešni preduzetnici i po nekoliko puta bankrotirali. Ne znači da će vam se to nužno i dogoditi, ali morate biti spremni na sve.

2. Da li vam je posao najvažnija stvar na svetu? (Ili barem tu negde.)

Ako nije, mogli biste imati teškoće kada započnete sa svojim privavnim biznisom. Naime, preduzetnički posao će barem u početku od vas zahtevati vrlo mnogo. Svoj posao ne možete da radite od devet do pet i onda mirno odete kući i posvetite se svojoj porodici, prijateljima, hobijima, čitanju ili gledanju TV. Posao će vas u potpunosti zaokupljati.

„Da biste bili uspešan preduzetnik, morate izgraditi kompaniju oko čitavog svog života - a ne samo oko posla!“ (Voren Rodžers, američki informatičar)

3. Jeste li spremni da radite i po 60 sati nedeljno za malu platu i u dužem vremenskom periodu?

Rad za samoga sebe je vrlo zahtevan i bez sigurnog uspeha. U samom početku ćete sigurno morati da radite više za manje novca. Mnogi ljudi misle da započeti svoj privatan biznis znači - na brzinu se obogatiti. Većina uspešnih preduzetnika došla je do onoga što ima dugotrajnim i upornim radom.

U svakom slučaju u početku možete očekivati manje novca i pad životnog standarda. Eventualni uspeh, a s njim i novac, doći će kasnije.

4. Možete li da prihvativate potpunu odgovornost za plaćanje svih svojih obaveza (plate radnika, računi)?

Ako niste na ovo spremni bolje je da radite za nekog drugog. Voditi svoj posao znači preuzeti odgovornost za mnoge stvari o kojima uopšte ne razmišljamo kada je šef neko drugi. Ovde ste za sve odgovorni - isključivo vi.

“Uopšte nema problema u vođenju poslova - sve dok posao nije tvoj!“

5. Da li volite i da kod kuće mislite o poslu?

Bilo bi dobro da volite, jer ako započnete svoj posao upravo to ćete činiti mnogo više nego inače.

6. Po čemu je vaša poslovna ideja jedinstvena - po proizvodu, metodi, posebnoj lokaciji?

Ako nije, šanse za uspeh su male. Ne morate da smislite ništa revolucionarno što će vas proslaviti u celom svetu. Dovoljno je, na primer, da otkrijete kako ljudi u nekom kvartu ne mogu da kupe proizvod koji im svakodnevno treba.

7. Da li volite da vam se kaže šta treba da (morate da) radite?

Ako je tako, bolje je da radite za nekog drugog, nego za sebe.

8. Imate li jaku želju da postanete svoj "sopstveni gazda"?

Morate imati jaku želju za tim, jer ćete u početku mnogo davati, a malo dobijati.

„Radeći za sebe 80 sati nedeljo, izbegavate da 40 sati radite za nekog drugog.“
(Ramona Arnet, američka preduzetnica)

9. Šta vam je važnije - postignuće ili moć?

Uspešnom preduzetniku uvek je važnije postignuće. On će radije da plasira novi proizvod na tržište, nego da rukovodi velikim sektorom sa 100 zaposlenih!

Za kraj važno je napomenuti – preduzetnici nemaju uvek **sve** osobine koje su ovde bile navedene. Za uspešno vođenje svog posla i nisu potrebne baš sve, u potpunosti. A, kao što je već rečeno, neke od njih mogu i da se razviju.

Ipak, ako ste trenutno i odlučili da preduzetništvo nije za vas, to ne mora biti odluka za sva vremena. Odluka nije trenutak nego proces. Možda ćete za nekoliko meseci ili godina odlučiti da je ipak vredno da pokušate. Ostavite vrata otvorenim ...

VIDEO: ŠTA MOŽEMO NAUČITI OD STIVA DŽOBSE?

Predstavljanje primera

Pred vama je sedam lekcija od legende kompanije **Apple**, koje vam mogu pomoći pri razvijanju preduzetničke karijere i ostvarivanju uspeha.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

✓ Poglavlje 6

Pokazne vežbe

DA LI JE PREDUZETNIŠTVO ZA MENE?

Popunjavanje upitnika.

Predviđeno vreme trajanja aktivnosti je 90 minuta.

U odgovoru na pitanje „Da li je preduzetništvo za mene“, može vam pomoći rešavanje sledećih upitnika, kojima su obuhvaćene neke od važnih osobina koje svaki uspešan preduzenik poseduje.

Važno je da odgovarate iskreno, onako kako se zaista sada osećate i ponašate, a ne onako kako mislite da bi, zbog nečega, bilo dobro.

✓ 6.1 Procenite svoju želju za postignućem

UPITNIK: ŽELJA ZA POSTIGNUĆEM

Pročitajte svako od navedenih tvrđenja i procenite koliko se s njim slažete.

1.

potpuno se slažem

2.

uglavnom se slažem

3.

neodlučan sam

4.

uglavnom se ne slažem

5.

uopšte se ne slažem

1.

Kad se završi radno vreme, ljudi bi trebalo da zaborave na posao i da uživaju. _____

2.

Naporan rad čini čoveka boljom osobom. ____

3.

Glavni cilj rada je da omogući čoveku sredstva kako bi mogao da uživa u svom slobodnom vremenu. ____

4.

Gubiti vreme nije tako loše kao gubiti novac. ____

5.

Kad god je moguće, čovek bi trebalo da se opusti i da prihvati život onakvim kakav jeste, a ne da stalno teži teško ostvarljivim ciljevima. ____

6.

Vrednost osobe ne bi trebalo da se procenjuje prema tome koliko je uspešna na poslu. ____

7.

Najmudriji su oni ljudi koji obavljaju posao ne ulažeći u to previše truda. ____

8.

Ako su svi ostali uslovi jednaki, bolje je imati posao sa manje nego sa više odgovornosti. ____

9.

Kada bih imao dovoljno novaca da mogu pristojno da živim, mislim da bi bilo najbolje da prestanem da radim. ____

10.

Vrlo je važno da čovek u životu nešto stvori i ostavi iza sebe. ____

11.

Lako mi postane dosadno. ____

12.

Bolje je imati svoju firmu nego raditi za nekog drugog. ____

13.

Zarada nije merilo uspeha u životu. ____

14.

U poslu mi je važno da budem potpuno samostalan. ____

Rezultat

Vaš rezultat na ovom upitniku je zbir bodova na svim pitanjima. Pitanja broj 2, 9, 10, 11, 12 i 13 boduju se obrnuto (1=5, 2=4, 3=3, 4=2 i 5=1). Manji rezultat ukazuje na veću potrebu za postignućem.

✓ 6.2 Procenite svoju sklonost riziku

UPITNIK: SKLONOST KA RIZIKU

Pročitajte navedene primere i iznesite svoje mišljenje

1. Gospodin B, 45-godišnji računovođa, nedavno je od svog lekara saznao da ima ozbiljnu srčanu bolest. Zbog te bolesti morao bi značajno da promeni svoj način života – da manje radi, da bude na drastičnoj dijeti i da se odrekne mnogih stvari u kojima uživa u slobodno vreme. Lekar mu je preporučio operaciju koja bi ga, u slučaju da bude uspešna, potpuno izlečila. Ali, uspeh se ne može garantovati i ako ne bude uspešna operacija bi mogla biti fatalna.

Zamislite da savetujete gospodina B. Dole su navedene šanse da će operacija biti uspešna. Označite najnižu verovatnost uspeha kod koje biste preporučili operaciju.

___ Označite ovde ako smatrate da gospodin B. ni u kom slučaju ne bi trebalo da ide na operaciju. (nosi 10 poena)

___ Šanse su 9 od 10 da će operacija biti uspešna. (nosi 9 poena)

___ Šanse su 7 od 10 da će operacija biti uspešna. (nosi 7 poena)

___ Šanse su 5 od 10 da će operacija biti uspešna. (nosi 5 poena)

___ Šanse su 3 od 10 da će operacija biti uspešna. (nosi 3 poena)

___ Šanse su 1 od 10 da će operacija biti uspešna. (nosi 1 poen)

2. Gospodin D. je kapetan univerzitetskog košarkaškog tima. Njegov tim igra u završnici prvenstva protiv tradicionalnog suparnika. Rezultat je izjednačen, a do kraja je ostalo još nekoliko sekundi. Tim ima vremena za još jedan napad. Gospodin D. mora da odluči hoće li igrati na sigurno i zadržati izjednačen rezultat (i tako osigurati produžetak) ili će ići na rizični napad u kojem tim može pobediti ali i izgubiti.

Zamislite da savetujete gospodina D. Dole su navedene šanse da će napad biti uspešan. Označite najnižu verovatnost uspeha kod koje biste preporučili takav rizičan napad.

___ Označite ovde ako smatrate da gospodin D. nikako ne bi smeо savetovati rizičan napad. (nosi 10 poena)

___ Šanse su 9 od 10 da će rizični napad uspeti. (nosi 9 poena)

___ Šanse su 7 od 10 da će rizični napad uspeti. (nosi 7 poena)

___ Šanse su 5 od 10 da će rizični napad uspeti. (nosi 5 poena)

___ Šanse su 3 od 10 da će rizični napad uspeti. (nosi 3 poena)

___ Šanse su 1 od 10 da će rizični napad uspeti. (nosi 1 poen)

3. Gospođa L, 30-godišnja naučnica, dobila je posao u naučnoj laoratoriji na rok od pet godina. U tom vremenskom razdoblju može istraživati ono što želi. Ukoliko se posveti istraživanju jednog velikog problema i nađe rešenja doživeće veliki uspeh i slavu. Ali, ukoliko joj to ne uspe posle pet godina neće moći da pokaže nikakve rezultate svog rada. S druge strane, može odabratи da se bavi se većim brojem malih i srazmerno lako rešivih problema. Oni joj neće doneti ni slavu ni uspeh, ali će posle pet godina moći da pokaže neke rezultate svog rada.

Zamislite da savetujete gospođu L. Dole su navedene šanse da će traženje rešenja za veliki problem biti uspešno. Označite najnižu verovatnost uspeha kod koje biste preporučili izbor

velikog i teškog problema za petogodišnje istraživanje.

____ Označite ovde ako mislite da gospođa L. ne bi nikako trebalo da odabere veliki i teški problem. (nosi 10 poena)

____ Šanse su 9 od 10 da će problem biti rešen. (nosi 9 poena)

____ Šanse su 7 od 10 da će problem biti rešen. (nosi 7 poena)

____ Šanse su 5 od 10 da će problem biti rešen. (nosi 5 poena)

____ Šanse su 3 od 10 da će problem biti rešen. (nosi 3 poena)

____ Šanse su 1 od 10 da će problem biti rešen. (nosi 1 poen)

Rezultat

Ove situacije deo su jednog većeg upitnika. Vaš rezultat ukazuje na opštu sklonost preuzimanja rizika. Da biste dobili svoj rezultat saberite bodove za sve šanse koje ste bili spremni da prihvate i podelite s tri. Za svaku situaciju u kojoj niste bili spremni da prihvate nikakav rizik dajte 10 bodova. Što je vaš rezultat niži, to je sklonost preuzimanju rizika veća.

✓ 6.3 Procenite svoju toleranciju na neodređenost

UPITNIK: TOLERANCIJA NA NEODREĐENOST

Da biste odredili nivo svoje (ne)tolerancije prema neodređenosti pažljivo pročitajte dole navedena tvrđenja i procenite ih na skali od sedam stupnjeva.

1. uopšte se ne slažem
2. osrednje se ne slažem
3. u manjoj se meri ne slažem
4. ne mogu da odlučim
5. u manjoj se meri slažem
6. osrednje se slažem
7. potpuno se slažem

1. Stručnjak koji ne daje potpuno određene odgovore na pitanja verovatno i ne zna previše. ____
2. Zaista ne postoji tako nešto kao što je problem koji se ne može rešiti. ____
3. Neko bih vreme voleo da živim u inostranstvu. ____
4. Ljudi koji svoje živote podređuju zadatom rasporedu verovatno propuštaju mnoge životne radosti. ____
5. Dobar je posao onaj u kome je uvijek jasno što i kako treba učiniti. ____
6. Dugoročno, više se može postići kroz bavljenje malim, jednostavnim problemima nego kroz obavljanje onih velikih i složenih. ____
7. Zabavnije je rešavati složene probleme nego one jednostavne. ____

8. Često su najzanimljiviji i najpodsticajniji oni ljudi koji se ne ustručavaju da budu drugačiji i originalni. _____
9. Ono na što smo navikli uvek nam je draže od onog što nam je nepoznato. _____
10. Osoba koja živi jednim običnim, smirenim životom bez puno uzbudjenja i iznenadenja zaista ima zbog čega da bude zahvalna. _____
11. Ljudi koji uvek insistiraju na tome da se stvari jasno definišu - ili kao crne ili kao bele - jednostavno ne shvataju kako one zapravo mogu biti složene. _____
12. Većina naših najvažnijih odluka počiva na nedovoljnom broju informacija. _____
13. Više volim proslave na kojima poznajem većinu ljudi od onih proslava gde mi je većina gostiju nepoznata. _____
14. Što pre svi dostignemo svoje ideale, to bolje. _____
15. Učitelji ili rukovodioci koji postavljaju neodređene zadatke daju čoveku šansu da ispolji svoju inicijativu i originalnost. _____
16. Dobar je učitelj onaj koji te tera da razmišljaš o načinu na koji opažaš stvari. _____

Rezultat

Da biste saznali svoj rezultat, saberite sve bodove upisane uz tvrđenja: 1, 2, 5, 6, 9, 10, 13 i 14. Što se tiče ostalih tvrđenja, postupite na sledeći način: ako ste upisali broj 1 dodajte себи 7 bodova, za odgovor 2 dodajte 6 bodova, za 3 - 5 bodova, 4 ostaje 4 i tako dalje do kraja: odgovor 7 nosi 1 bod. Najviši mogući broj bodova iznosi 112 - ako ste ih na svakom od tvrđenja osvojili po 7, a najmanji je, svakako, 16. I jedno i drugo je praktično - gotovo pa nemoguće. Prosečni je rezultat negde oko 50.

Visoke rezultate postižu ljudi čija je tolerancija prema neodređenosti - niska. To su dakle oni koji više vole poznate i utabane staze, sigurnije se osećaju u poznatim društвима i bolje funkcionišu u predvidivim situacijama, kad tačno znaju što se od njih i kada očekuje. Svaka neizvesnost i česte potrebe za prilagođavanjem na promene umanjuju njihovu delotvornost, čine ih nesigurnima i frustriranima. Ako ste među njima, ne bismo vam savetovali da se upuštate u neizvesnost svog privatnog biznisa. Sigurno biste uspešniji bili na mestu zaštićenom od svih većih bura i oluja. Nasuprot tome, niski rezultat ukazuje na osobu koja dobro podnosi promene i lako im se prilagođava, bez posebnih negativnih učinaka po pitanju lične delotvornosti.

✓ 6.4 Procenite uverenje u svoju ličnu kontrolu

UPITNIK: ŽELJA DA SE IMA KONTROLA

Pročitajte dole navedena tvrđenja i svaki put zaokružite slažete li se više s tvrđenjem A ili s tvrđenjem B.

1. A. Hoćete li zaraditi mnoga novaca zavisi najviše od toga znate li povući pravi potez.
- B. Napredovanje u poslu je posledica teškog i upornog rada.
2. A. Što sam više učio to sam u školi imao bolje ocene.

- B. Često puta mi se činilo da profesori daju ocene nezavisno od mog znanja.
3. A. Broj razvoda pokazuje da sve više ljudi ne pokušava da poboljša svoj brak.
- B. Brak je u velikoj meri lutrija.
4. A. Glupo je verovati kako možemo da promenimo osnovne stavove druge osobe.
- B. Kada sam u pravu mogu u to uveriti i druge ljude.
5. A. Napredovanje u poslu znači da ste imali nešto više sreće od svog kolege.
- B. Hoće li neko u budućnosti imati novaca zavisi od njegovih sposobnosti.
6. A. Ako znate da se ponašate s ljudima onda ih je zaista lako voditi.
- B. Imam malo uticaja na to kako se drugi ljudi ponašaju.
7. A. Ocene koje sam dobijao u školi bile su rezultat mog rada; sreća s tim nije imala nikakve veze.
- B. Ponekad mi se činilo da nisam imao mnogo uticaja na to kakve će ocene dobiti.
8. A. Ljudi kao ja mogli bi promeniti svet samo ako postignu da ih drugi čuju.
- B. Uverenje da možemo uticati na to što se događa u društvu je nerealan san.
9. A. Veliki deo onoga što mi se događa posledica je slučaja.
- B. Ja sam gospodar svoje sudbine.
10. A. Ophodenje s ljudima je veština koju treba uvežbavati.
- B. Gotovo je nemoguće otkriti kako ugoditi nekim ljudima.

Rezultat

Dajte sebi po jedan bod za svaki od sledećih izbora: 1B, 2A, 3A, 4B, 5B, 6A, 7A, 8A, 9B i 10A.
Rezultati se mogu interpretirati na sledeći način:

8-10 = visoki unutrašnji lokus kontrole

6 - 7 = umereni unutrašnji lokus kontrole

5 = mešani lokus kontrole

3 - 4 = umereni spoljašnji lokus kontrole

1 - 2 = visoki spoljašnji lokus kontrole

▼ 6.5 Procenite svoju upornost

UPITNIK: UPORNOST

Jeste li uporni? Ili možda čak tvrdoglav? Procenite koliko se svako od niže navedenih tvrđenja odnosi na vas.

Uz svako tvrđenje upišite jedan broj. Brojevi znače:

1. uopšte nema veze sa mnom
 2. uglavnom nema veze sa mnom
 3. ne mogu da procenim
 4. uglavnom se odnosi na mene
 5. u potpunosti se odnosi na mene
1. Mrzim da se predam pre nego što sam apsolutno siguran da sam nadvladan. _____
2. Ponekad mislim da ne bi trebalo tako puno da radim, ali nešto me uvek tera da istrajem. _____
3. Uživam u izazovima; što ih je više to se osećam bolje. _____

4. U poređenju s drugima, jako sam uključen u svaku aktivnost koju obavljam. ____
5. Ponekad mi se čini da bi mi trebalo 30 sati dnevno da obavim sve što bih želeo. ____
6. Uopšteno, poslu prilazim s većom ozbiljnošću i upornošću nego većina ljudi. ____
7. Pretpostavljam da postoje ljudi koji posao shvataju olako; ja nisam među njima. ____
8. Drugi me doživljavaju kao vrlo upornu osobu. ____
9. Moja je životna deviza kako je za odustajanje uvek prerano. ____

Rezultat

Saberite bodove. Najviše možete da imate 45, a najmanje 9. Rezultat od 36 i više bodova označava zavidan stepen upornosti. Za uspešnog preduzetnika možda će vam ovakva upornost biti od koristi. Zbir manji od 25 bodova pokazuje nizak stepen upornosti.

▼ 6.6 Procenite svoje sadašnje samopouzdanje

UPITNIK: SAMOPOUZDANJE

Pažljivo pročitajte tvrđenja koje slede i procenite koliko se odnose na vas.

1. Ne mislim da je iko bolji od mene. ____
2. Vakcinisan sam protiv srama i osećaja krivice. ____
3. Srećna sam i bezbrižna osoba. ____
4. Nemam potrebu da dokazujem da sam isto tako dobar ili bolji od drugih. ____
5. Nije mi posebno stalo do toga da ljudi obraćaju pažnju na mene ili da vole ono što činim. ____
6. Gubici me ne uzinemiravaju, barem ne više nego druge. ____
7. Volim sebe. ____
8. Ne mislim da su drugi bolji zato što bolje obavljaju neke stvari, imaju više novca ili su popularniji. ____
9. Lako uspostavljam kontakt s nepoznatim ljudima. ____ 10. Lako govorim o svojim idejama, o onome što volim ili ne volim. ____
11. Tuđa mišljenja ili stavovi me ne uzinemiruju. ____
12. Ne trebaju mi priznanja da bih se osećao dobro. ____
13. Drago mi je kad su drugi srećni ili u nečemu uspeju. ____
14. Nemam problema s članovima svoje porodice, prijateljima ili drugim ljudima. ____
15. Ne čini mi se da stalno moram da udovoljavam drugima. ____
16. Otvoren sam i iskren i ne bojim se da ljudima pokažem svoje pravo ja. ____
17. Prema drugima se ponašam prijateljski, obzirno i velikodušno. ____
18. Ne krivim druge zbog svojih problema i grešaka. ____
19. Uživam biti sam sa sobom. ____
20. Komplimente i pohvale prihvatom bez osećaja neprijatnosti ili potrebe da odmah nečim uzvratim. ____
21. Spremno priznajem svoje greške, bez toga da ih se stidim ili zbog njih osećam manje

vrednim. ____

22. Nemam potrebu da branim ono što mislim, kažem ili učinim. ____
23. Ne trebaju mi drugi da bi se složili sa mnom ili mi rekli kako sam u pravu. ____
24. Ne hvalim se sobom, s onim što sam učinio ili s onim što ima ili je učinio neko od članova moje porodice. ____
25. Nisam ubijen u pojmu ako me drugi kritikuju. ____

Uz svako tvrđenje upišite jedan broj. Brojevi znače:

- 0 = uopšte se ne odnosi na mene
1 = u manjoj se meri odnosi na mene
2 = osrednje se odnosi na mene
3 = u većini slučajeva se odnosi na mene
4 = u potpunosti se odnosi na mene

▼ 6.7 Komunicirate li uspešno?

UPITNIK: VEŠTINE KOMUNIKACIJE

Bilo bi teško nabrojati baš sve ono što čini dobre komunikacijske odnose među ljudima. Izvesnu pomoć u tome pružiće nam tvrđenja koja slede.

Svako pažljivo pročitajte i razmislite u kojoj se meri ono odnosi na vašu komunikacijsku praksu.

- 5 = skoro uvek
4 = vrlo često
3 = ponekad
2 = retko
1 = skoro nikada

1. Kada pokušavam da nešto objasnim, pitam ljude da li me prate, tj. da li me razumeju. ____
2. Uspevam jasno da izrazim svoje ideje. ____
3. Nije mi teško da kažem ono što mislim čak i onda kada drugi misle drugačije. ____
4. Kada ne razumem druge, tražim dopunska objašnjenja. ____
5. Nije mi teško da razmotrim problem s tuđe tačke gledišta. ____
6. Uspeva mi da opazim raspoloženje druge osobe. ____
7. Kada sam pogrešio, ne bojam se da to priznam. ____
8. Kad mi se učini da bih mogao da povredim drugoga, spremno mu se izvinim. ____
9. Trudim se da ne donosim prebrze zaključke o drugima. ____
10. Kada me netko kritikuje nemam potrebu da ga odmah napadam. ____
11. Čini mi se da me se ljudi pomalo boje. ____
12. U stanju sam da rešavam problem bez toga da izgubim živce. ____

13. Uzrujam se ako se netko ne slaže sa mnom, posebno ako ta osoba nema moje znanje ili iskustvo. ____
14. Kada nekoga kritikujem nastojim da se ta kritika odnosi na ono što je ta osoba (pogrešno) učinila, a ne na njene opšte osobine. ____
15. Pokazujem zanimanje za ono što mi ljudi govore. ____
16. U stanju sam da se suprotstavim osobi koja me vreda. ____

Rezultat

Bilo bi dobro da se sva ova tvrđenja, osim onih pod brojevima 11. i 13, u što većoj meri odnose na vas - bez obzira hoćete li se upustiti u poduhvat preduzetništva ili ne.

ZADACI ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za zadatak

Predviđeno vreme za ovaj zadatak je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja:

Kako biste predstavili značaj preduzetništva?

Da li smatrate da bi preduzetništvo bila dobra opcija za Vas? Obrazložite.

Ukoliko biste se bavili preduzetničkim poslom, za koju mogućnost prilikom otpočinjanja privatnog biznisa smatrate da bi Vama najviše odgovarala? Obrazložite.

Kako biste detaljnije predstavili jednu od stavki iz koncepta "10 D"?

✓ Poglavlje 7

Peti domaći zadatak

OPIS PETOG DOMAĆEG ZADATKA

Esej na zadatu temu.

Napišite esej u Word-u (dužine oko 3 000 karaktera sa belinama) na temu „Gde vidim sebe, u poslovnom smislu, za 10 do 15 godina?“

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs pod nazivom

ime.prezime.br/indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z05.doc

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 7

Definisali smo pojam preduzetništva i mogućnosti prilikom otpočinjanja biznisa.

Predstavili smo osobine uspešnih preduzetnika: želju za postignućem, znanje da se uoči prilika, znanje da se iskoristi prilika, posedovanje vizije, spremnost da se preuzme rizik, podnošenje nesigurnosti, želju da se ima kontrola, upornost, optimizam, samopouzdanje, umeće postupanja sa ljudima. Upoznali smo se sa pitanjima koja mogu pomoći kada je u pitanju donošenje odluke – da li se baviti privatnim biznisom ili ne. Popunjavali smo i upitnik iz više segmenata koji može da pokaže, da li bi preduzetništvo bila oblast, odgovarajuća za vas.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 7

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Društveni kontekst računarstva

Lekcija 08

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 08

DRUŠVENI KONTEKST RAČUNARSTVA

- ▼ Društveni kontekst računarstva
- ▼ Poglavlje 1: Uloga informacionih tehnologija u savremenom dobu
- ▼ Poglavlje 2: Rast i razvoj interneta
- ▼ Poglavlje 3: Onlajn zajednice
- ▼ Poglavlje 4: Globalizacija društva
- ▼ Poglavlje 5: Digitalna podela
- ▼ Poglavlje 6: Rodna ravnopravnost
- ▼ Poglavlje 7: Pokazne vežbe
- ▼ Zaključak

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

▼ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 8

Ono što je svakako neminovno jeste činjenica da se kroz ceo svet prožimaju IT tehnologije. Gotovo da nema doma, pogona za proizvodnju i preradu, društvene ustanove u kojoj nisu našli svoju primenu. Svakom savremenom poslovnom čoveku život bez računara postao je nezamisliv. Gotovo 99% domova poseduje računar.

Zašto je život bez računara nezamisliv? Da bi se dobila informacija potrebno je da se obrade podaci. Nekada se to radilo ručno, dok se danas većina informacija obrađuje na računaru. Klasična obrada informacija je podrazumevalo razmenu i obradu poslovnih podataka i dokumenata koji su zabeleženi na papiru. Danas, kad nam tu uslugu pružaju računari i telekomunikacione tehnologije, poslovanje se mnogo unapredilo. Smanjili su se troškovi poslovanja, greške koje nastaju pri klasičnoj obradi podataka. Istovremeno se povećava kvalitet pružene usluge i prodatog proizvoda. Pojava faksa je u mnogome olakšala poslovanje i kompanije su mogle momentalno dobijati svoja dokumenta kao kopiju. Naravno, tu je postojala i velika mana. Ona se ogledala u tome da uvek jedna osoba mora biti pored faksa i puštati potvrđan signal za slanje. Pored toga, većina dokumenata nije bila čitljiva. Krajem sedamdesetih godina XX veka, javlja se elektronska pošta (e-mail) koja je polako istisnula upotrebu faksa. U tom periodu se upravo i povećao broj kompjuterski obrazovanih ljudi. E-mail je omogućio korisniku instant razmenu poruka, podataka, informacija, kao i njihovu manipulaciju, sačuvavanje. Bitno je napomenuti pet hvalnih područja u kojima je informaciona tehnologija u potpunosti promenila život rada, a one su: 1. *Informaciona tehnologija kao zamena za kalkulator (Exel)*, 2. *Informaciona tehnologija kao zamena za pisaču mašinu (Word)*, 3. *Informaciona tehnologija kao zamena za arhivu (Baze podataka)*, 4. *Informaciona tehnologija kao zamena za televizor (Grafika i multimedija)*, 5. *Informaciona tehnologija kao zamena za katalog (WWW)*.

Nove tehnologije su temelj za nove proizvode, omogućavaju bolju vezu sa kupcima. Upotreba informacionih tehnologija ima veću upotrebu u formiranju novih proizvoda i usluga. Njena glavna uloga je u menjanju poslovnih odnosa, kao i u poboljšanju poslovnih aktivnosti unutar svakog preduzeća. Danas je skroz normalno da se na elektronsku poštu odgovara sa mobilnog telefona, da se putem istog naručuje hrana, čitaju novine, plaćaju računi. Da bi mobilni telefoni mogli da obavljaju ove funkcije, bilo je potrebno da poseduju operativni sistem. Danas postoji mnogo operativnih sistema, ali većina proizvođača bira da njihovi modeli imaju Android operativni sistem. Android operativni sistem je od 2005. godine u vlasništvu kompanije Google. To je **open source** kod koji se sastoji iz oko deset miliona linija koda, koji su ispisani u raznim programskim jezicima: Java, C++, XML.

U današnje vreme, savremeno poslovanje se ne može zamisliti bez integracije, računara, Interneta i telekomunikacija. Ukoliko se ova tri elemnta koriste pametno, cilj ka kome kompanija teži, nije teško postići.

▼ Poglavlje 1

Uloga informacionih tehnologija u savremenom dobu

UTICAJ DIGITALNOG DOBA NA SAVREMENU KULTURU

Sajber prostor postaje gradski trg za sutrašnje globalno selo. (Bil Gejts, američki informatičar i industrijalac)

"Kolaps geografije. Smrt razdaljina. Povećanje moći, opadanje cena. Korenita promena. Nepojmljiva promena. Da, nešto se dešava, a mnogi očajnički pokušavaju da spoznaju šta. Šta se zapravo dešava? Zašto i kakav će to uticaj imati na naš život i život naše dece?" (Geri Mekgavern, irski ekspert za računare i telekomunikacije)

Doba u koje čovečanstvo ulazi karakterišu nove dimenzije rasta i u oblasti komunikacija. Kanali komuniciranja, zahvaljujući elektronici i na njoj zasnovanoj informatici, permanentno se skraćuju i proširuju. Zbivanja u ovom domenu, jednostavno izraženo su čudesna i grandiozna, prožimaju sve pore društvenog života i donose promene prihvaćenih i uvreženih definicija brojnih pojmova među kojima su i nacija i kultura.

Na pitanje šta je prvo bitno odredilo kulturu, odgovor bi glasio: geografija. Nekada su ljudi, koji su pripadali istim plemenima, porodicama i sl, odabirali područja na koja su se u migracijama naseljavali i ona su postajala kolevke civilizacija i kultura. Digitalno doba je izmenilo istorijsku definiciju geografije. "Kolaps geografije" i "smrt razdaljina" stvorili su mogućnost da nova "plemena" i "kulture" ožive u svetu pod nazivom sajber prostor (engl. cyberspace) – koji je nastao kao produkt razvoja kompjutera i komunikacija.

Termin cyberspace je nakon 1984. godine – kada ga je po prvi put u svom naučno-fantastičnom romanu Neuromancer upotrebio američki pisac Vilijem Gibson (William Gibson) – ušao u svakodnevnu upotrebu. Prema određenju ovog autora, sajber prostor su kao veštački stvorenu sredinu kreirali kompjuteri. To je virtualna realnost koji stvaraju i reprodukuju računarski sistemi.

Espert OUN za razvoj i komunikacije Lester Braun (Lester Brown) je istakao: "Čovekovu sposobnost da komunicira sa drugim članovima svoje vrste obeležavaju četiri posebna revolucionarna napretka. Prvi je razvoj govornog jezika. Drugi je pojava pisanog jezika, pre nekoliko hiljada godina. Otkriće štampe na kraju petnaestog stoljeća označava početak treće komunikacijske revolucije. Četvrta, elektronska revolucija, upravo je u toku. Kao i sve dosadašnje komunikacijske revolucije, i ova sadašnja duboko će uticati na čovekov politički, ekonomski i kulturni razvoj."

ODREĐENJA DIGITALNOG DOBA

Suština digitalnog doba je revolucionarna promena koju je doneo brak računara i telekomunikacija.

Jedva da je prošlo nešto više od 150 godina od pojave prvih električnih telegrafova i puštanja u rad prvih telegrafske linija. Od tog vremena pa do danas – sa trendom permanentnog ubrzanja – u komunikacijama su napravljeni takvi tehnološki prodori od kojih neupućenom posmatraču zastaje dah. Združivanje, ranije razjedinjenih tehnologija telefona, faksa, kompjutera i televizije, sjedinilo je komunikacijski sistem u složen tehnološki sastav za razmenu informacija, omogućavajući pri tom trenutačne komunikacijske interakcije među ljudima.

Irski stručnjak u ovoj oblasti Geri Mekgavern ([Gerry McGovern](#)) je istakao da je digitalno doba "period dramatičnih i dubokih promena na koje utiču:

- nagli razvoj računarske tehnike;
- stapanje tehnologija i povezivanje sveta televizije i računara;
- mogućnosti malih i velikih kompanija;
- potreba za poboljšanjem odnosa kupac – proizvođač;
- potreba kompanija, pogotovo manjih, da se razlikuju od ostalih;
- pojava virtuelnih korporacija;
- potreba za efikasnom informacijom koja se brzo prihvata i deli sa drugima;
- veliki izazovi u oblasti zaštite autorskih prava i privatnosti;
- stapanje raznih grana industrije i brisanje tradicionalnih linija razdvajanja;
- male, fleksibilne strukture upravljanja i mali, fokusirani razvojni timovi;
- deca i odrasli za koje učiti znači živeti;
- velike promene u oblasti obrazovanja, poslovanja, proizvodnje, prodaje, marketinga, kupovine, novca, turizma, medicine i brige o zdravlju;
- sve dublji jaz među bogatim i siromašnim zemljama, koji se može ublažiti ako se prve zamisle nad budućnošću planete i pokažu svoju humanost;
- rađanje novih kultura i društava u sajber prostoru;
- potreba za ... filozofima i misliocima koji će misaono odrediti ovo doba."

INFORMATIZACIJA DRUŠTVA

Svi poslovni poduhvati danas se nadmeću u dva sveta: u realnom svetu opipljivih izvora i u virtuelnom svetu informacija. (Džefri F. Rejport, američki biznismen)

Razvijene komunikacijske mreže uspešno prenose nove saznajne proizvode informatičkog društva, kao što je klasična transportna mreža nekad prenosila proizvode industrijalizacije. Ove mreže stvaraju jedinstven svet, u kome je daljina, kao glavni limit razvoja, u znatnom obimu i domenu prevaziđena, čime je omogućena integracija raznovrsnih poslovnih i društvenih aktivnosti na širem planetarnom nivou. Navedenom posebno doprinosi i neposredno uključivanje komercijalnih komunikacionih satelita, preko kojih se obezbeđuje

jedinstven, efikasan i jeftin način prenosa informacija, koje postaju glavni poslovni i razvojni resurs svakog društva.

U kontekstu prethodnog, treba istaći da sve razvijenija informatika naročito podspešuje umnožavanje i razvoj komercijalnih poslovnih veza, razvoj trgovine, nematerijalnih i materijalnih servisa i drugih sektora i delatnosti društvenog stvaralaštva, koje podstiču razvoj savremenog tržišta. Moderni informacioni sistemi omogućavaju intenziviran razvoj postojećih, kao i stvaranje novih društvenih i poslovnih komunikacija, koje su, pored ostalog, i osnov modernog tržišnog poslovanja. "Informatizacija društva neminovno će izazvati pravu eksploziju novih potreba na području međusobne razmene, komunikacija i saznanja, a te će potrebe otvoriti nove, drugačije životne puteve, roditi nova zvanja i pozive", energično ističe francuski sociolog Žan Žak Šrajber ([Jean Jacques Schreiber](#)).

"Sirovine industrijskog doba, koje smo počeli da napuštamo, jesu zlato, ugalj, čelik i nafta, a osnovne sirovine novog doba jesu informacije. Svaku sirovinu je potrebno obraditi, od nje napraviti proizvod i dati mu ime ili marku. Tako će biti i sa informacijama!"

Savremeni društveni život, savremeni biznis, kao i uopšte sadašnje doba, karakteriše svojevrstan informacioni "bum", koji se ispoljava u pravoj "poplavi" informacija različitog karaktera. U svim oblastima društvenog i privrednog stvaralaštva, dolazi do permanentnog priliva ogromnog broja podataka, koje treba blagovremeno prikupiti, klasirati, obraditi i na pravi način, na pravom mestu i u pravo vreme upotrebiti. To su prevashodno informacije o novim javnim ličnostima, modnim i društvenim trendovima, robama, cenama, konkurenciji, dobavljačima i kupcima, kao i informacije o novim zahtevima i potrebama koje moderno društveno i privredno tržište nude, traže i uslovljavaju.

UTICAJ NA OBLAST TRGOVINE I ROBNOG PROMETA

Trgovina i komunikacije su braća blizanci. Neraskidivo su povezani i ne mogu se zamisliti jedan bez drugoga.

Tehnološki napredak komunikacija i informatike pozitivno utiče na razvoj brojnih sfera društvenog života: trgovine, proizvodnje, uslužnih delatnosti, politike, kulture, religije, obrazovanja, sporta, medicine i drugih oblasti ljudskog delovanja. Zahvaljujući tehnološkim inovacijama ovaj razvoj se, na primer, u oblasti [trgovine i robnog prometa](#) ostvaruje u dva pravca:

- napredak informacionog i komunikacionog sistema omogućava razmenu i pribavljanje informacija o novim tehničkim i organizacionim unapređenjima u domenu distribucije (difuzije inovacija), čime određena saznanja i noviteti brzo postaju opšte poznato svetsko dobro;
- razvijen informacioni sistem obezbeđuje uspostavljanje prostorno razuđenije i funkcionalno sadržajnije mreže komercijalnih veza, koje omogućavaju narudžbine, dobavljanje i otpremu robe sa znatno većim daljinama i u tako masovnim količinama, što se ranije nije moglo ni zamisliti.

Kao što je i poznato, nosioci prometne delatnosti komuniciraju na dvostrukom koloseku: kako sa brojnim dobavljačima od kojih nabavljaju robu, tako i sa velikim brojem kupaca nuđenih roba. Organizacije iz oblasti robnog prometa koriste znatno širi spektar komunikacijskih sredstava i ostvaruju znatno širi radijus komunikacionog kretanja, od bilo kojih drugih privrednih subjekata, što samoj delatnosti trgovine i robnog prometa daje tretman komunikacijsko-informatički veoma angažovane delatnosti.

Po pravilu, svi sektori trgovine i robnog prometa, komunikacijski-informaciono veoma su aktivni i angažovani. Radi ilustracije ukažimo posebno na značaj komunikacija za maloprodajnu delatnost, pošto se preko ove delatnosti široke mase stanovništva i značajni delovi privredne i društvene javnosti, upoznaju sa novitetima u oblasti proizvodnje i prometa mnogih roba, koji se iznose na tržište.

Komuniciranje predstavlja sastavni deo maloprodajne delatnosti. Bez razvijenog sistema komuniciranja nemoguće je usmeravati razvoj maloprodajne delatnosti na platformi potreba i zahteva tržišta i na planskoj osnovi povezivati nosioce krajnjih faza društvene reprodukcije... Za odgovarajuće procese komuniciranja neposredno su zainteresovani potrošači, proizvođači i društvena zajednica. Usled toga neophodno je ukazati na širi društveno-ekonomski smisao komuniciranja u robnom prometu na malo.

UTICAJ NA OBLASTI GROSISTIČKOG I SPOLJNOTRGOVINSKOG PROMETA

Ne samo u plasmanu, već i u komercijalnoj i tehnoškoj pripremi proizvodnje i prometa, Internet postaje nezaobilazni činilac kvaliteta programa poslovanja svake firme.

Ništa manji značaj komuniciranja nije ni u oblasti *grosističkog i spoljnotrgovinskog prometa*, gde se kanali prometa (kanali nabavke i kanali prodaje) permanentno skraćuju i proširuju. Takođe, promene dosadašnjeg načina poslovanja - koje iz osnova najavljuje savremeni, razvijen komunikacioni sistem - odnose se i na prožimanje različitih delatnosti. Tako, na primer, opremljen komunikacioni sistem, povezan sa internim i eksternim službama za istraživanje tržišta i ocenu obavljenog prometa, već sada omogućava da se trgovci neposrednije uključe i u same proizvodne procese, a proizvođači istovremeno u procese prometa i trgovanja. Trgovina je, na primer, doskoro bila odvojena od proizvodnje: fizički, funkcionalno, prostorno, imovinski i na druge načine. Proizvodnja je takođe bila na isti način odvojena od trgovine. Danas je, zahvaljujući savremenoj tehnologiji robnih i informacionih komunikacija, omogućeno poslovno integrisanje mnogih segmenata proizvodnje i prometa u jedan jedinstven sistem. Tako, na primer, u industrijskoj proizvodnji u SAD i Zapadnoj Evropi - u okviru velikih proizvodno-prometnih sistema - omogućeno je da trgovinske organizacije svoje specifikacije potreba za robom putem kompjutera dostavljaju proizvođačima, koji te podatke unose u računare koji upravljati proizvodnom linijom. Sa sadržajnim proširenjem i omasovljenjem ove prakse, stvorice se takva situacija da će kupac-trgovac toliko biti integrisan u proizvodni proces, da će biti teško da se raspozna ko je u tom procesu, zapravo, proizvođač, a ko trgovac odnosno kupac.

Elektronsko skladištenje podataka u računarima, takođe veoma ubrzava dobavljanje podataka sa raznih strana poslovne galaksije, kao i uspostavljanje kontakata i obavljanje

poslova između trgovine i njenih komitenata. Smanjuje se i potreba za tradicionalnom (sporom) korespondencijom ili drugim načinima klasičnog komuniciranja između poslovnih partnera. Kontakte ljudi, posebno u grosističkom prometu, a sve više i u detaljističkom, zamenjuju kontakti među računarima, odnosno između ljudi i računara.

U tom navedenom domenu, u stručnoj i naučnoj javnosti, ukazuje se na šanse koje će proizvođačima i trgovcima pružiti razvoj kompjuterskih sistema povezanih sa terminalima potrošača i drugih kupaca, gde će se kroz neposredno kompjutersko anketiranje kupaca i kompjutersku obradu anketa, dobijati vrlo kvalitetni podaci o broju kupaca, njihovoj kupovnoj snazi, o specifičnim preferencijama pojedinih potrošača, ponudi konkurenциje i drugim elementima uspešnog tržišnog poslovanja.

UTICAJ NA POLITIKU I OBRAZOVANJE

Integrисано modelirани kompjuterski sistemi omogуćavaju razmenu informacija i zajednički rad i u drugim oblastima ljudskog stvaralaštva.

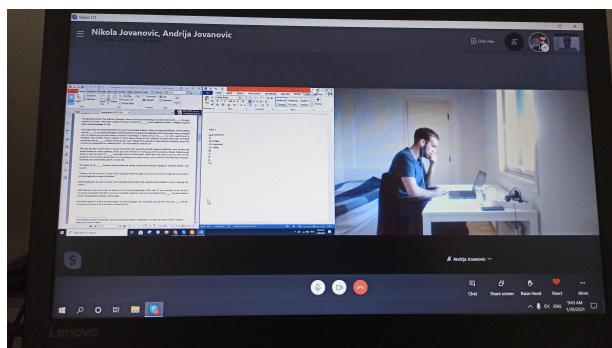
Mrežno povezana kompjuterska tehnologija omogućava delovanje prostorno veoma udaljenih partnera, ne samo u oblasti privrede, već i u oblasti politike, religije, kulture, obrazovanja, sporta i drugih oblasti ljudskog angažovanja.

U domenu *politike* preuzima se niz mera za unapređenje razvoja tehnološki obrazovanog i bolje informisanog društva. Političke partije u mnogim zemljama imaju svoje Web strane i sopstvene strategije za kampanje na Internetu kojima utiču na svoja biračka tela.

"Mnogi političari pripadaju generaciji koja nije odrasla sa kompjuterima. Zbog toga je broj onih koji stvarno šalju elektronsku poštu i 'surfuju' po Internetu prilično mali. Ali to će se promeniti i to uskoro. Jednostavno, da bi ostao na političkoj sceni, svaki političar mora da bude u toku sa savremenim zbivanjima, tako da će promene i na ovom polju biti nezaobilazne." (Bil Geits, američki informatičar i industrijalac)

Digitalno doba značajno utiče i na *obrazovanje* i radikalno menja postojeći proces učenja i podučavanja. Nove tehnologije koje su sve više zastupljene u školama širom sveta nameću upotrebu potpuno novih nastavnih sredstava i metoda u nastavnom procesu. Takođe, putem računara ljudi stiču mogućnost za permanentno obrazovanje iz svog doma, a taj proces u digitalnom dobu traje tokom celog čovekovog života.

Uslov profesionalnog opstanka u Novom Dobu (New Age-u) jeste da prihvate status učenika i da ceo život marljivo učite i da se stručno usavršavate!



Slika 1.1 Polaganje ispita na daljinu [Izvor: Autor]

UTICAJ NA PRIRODU RADA I ZAPOŠLJAVANJA

Kompanije digitalnog doba moraće da smatraju svoje radnike najvećim bogatstvom! (Geri Mekgavern, irski ekspert za računare i telekomunikacije)

Novi tehnološki razvoj znatno utiče i na postojeću *prirodu rada i zapošljavanja*. Zbog sve jače konkurenциje na svetskom tržištu kompanije smanjuju broj zaposlenih na najmanju moguću, produktivnu meru, a poslove prebacuju u zemlje koje nude jeftinu radnu snagu. Ove ponude stvaraju nove šanse i rizike i nameću nov način razmišljanja o poslu, karijeri i plati.

"Naviknite se na to da konurent za vaše radno mesto na kome radite ili želite da radite nije više samo vaš sugrađanin ili sused. To sada već može biti i Kinez, Indus ili Arapin sa drugog kontinenta!"

Radnici digitalnog doba moraju da budu vrlo prilagodljivi. Sve je manje stalnih radnih mesta u klasičnom smislu reči i svi neprestano moraju da se obrazuju, prilagođavaju i samostalno donose odluke za koje snose veliku odgovornost. Rad od kuće (tele-rad) postao je moguć kao i iz kancelarije. Mnoge firme već godinama unazad dozvoljavaju svojim službenicima da, koristeći računare, obavljaju poslove iz svog doma. Upotrebljavaju se sistemi koji službenicima omogućavaju direktno uključivanje u mrežu kompanije, tako da posao obavljaju kao da su na svojim radnim mestima.

Rezultati istraživanja koja je sproveo direktor "**Studija za međunarodna radna mesta**" na **Kornel univerzitetu** u SAD Franklin Bejker (**Franklin Becker**), pokazuju da radnici koji posao obavljaju u virtualnim kancelarijama ostvaruju za 10 do 20% veću produktivnost od svojih kolega koji radno vreme provode u firmama. Godine 2000. više od 10% zaposlenih u SAD radio je u svojim domovima koristeći telekomunikacije, a od tada do danas ovaj procenat se svake godine rapidno povećavao.

S obzirom na sve veći značaj koji svake godine stiče tele-rad, vlasnici kompanija moraće da na razne načine omogućavaju svojim zaposlenim stalni razvoj i dopunu njihovog znanja i umeća, a ukoliko budu žeeli da zadrže najbolje i najkreativnije moraće da podele vlasništvo nad kompanijom sa njima.

UTICAJ NA MONETARNU POLITIKU, TURIZAM I MEDICINU

*Kompjuterska revolucija je najpropagiranija revolucija na svetu.
Najsmešnije je, ipak, što mi potcenjujemo značaj koji ima. (Herman Kan, američki vojni strateg i teoretičar)*

Promene koje donosi novo doba ogledaju se i na polju *monetarne politike*. Još u junu 1995. godine u članku objavljenom u časopisu *Business Week* navedeno je: "Po mnogo čemu elektronska gotovina koja će za podlogu imati bilo koju valutu ili drugu vrednost predstavlja

najveću revoluciju u svetu platežnih sredstava od kako je zlato zamenilo školjke. Njegova raznovrsnost i pluralizam savršeno odgovaraju Internetu. To bi moglo da promeni finansijske navike u životu kupaca i da poljulja osnove finansijskog sistema, pa čak i vlada."

"Izvesno je da prelazak sa gotovinskog na elektronsko plaćanje predstavlja uvod u novi komunizam, u kome će kontrolori novčanih tokova postupno preuzeti vlast prvo nad imovinom, a potom i nad slobodom stanovništva!" (Herman Kan, američki vojni strateg i teoretičar)

Takođe, značajne promene uočavaju se i u oblasti [turizma](#). U magazinu **Economist Intelligence Unit** istaknuto je da informativna tehnologija "ima snažan i dalekosežan uticaj na plasiranje, distribuciju, prodaju i isporuku turističkih aranžmana, jer je pravi biznis koji se krije iza turističkog putovanja – informacija."

Korisnicima Interneta takođe se pruža mogućnost da posećuju Web strane koje im omogućavaju da odlaze na kratka, virtuelna putovanja i to udobno smešteni u svom domu ili u kancelariji. Na taj način mogu da posete mesta o kojima su oduvek sanjali.

Još jedna oblast koja se drastično izmenila kao rezultat primene savremenih komunikacionih inovacija jeste [medicina](#). Mnoge grupe na Internetu već niz godina unazad diskutuju o bolestima kao što su rak ili sida, alkoholizam i narkomanija, i nude podršku. Korisnicima Interneta dostupne su baze podataka koje nude vrhunske institucije i organizacije iz određenih oblasti medicine. Lekari sve više stiču mogućnost da "idu u kućne posete" preko mreže, što je od posebne važnosti za stanovnike udaljenih oblasti.

Sve više se otvaraju mogućnosti i za obavljanje operacija uz pomoć modernih tehnologija. Tako je npr. omogućeno da specijalista iz Njujorka – kombinacijom telekomunikacija i tehnika virtuelne realnosti – pruža instrukcije tokom operacije pacijenta u Parizu.

PREDNOSTI SAVREMENIH SISTEMA KOMUNICIRANJA I INFORMISANJA

Kompjuter je sredstvo kojim možemo povećati određeni deo naše inteligencije. (Stiv Džobs, američki biznismen)

Glavni efekti aplikacija naučno-tehničkih inovacija u domenu društvenog života i biznisa ostvaruju se upravo i najviše u domenu komunikacija. Sa umnožavanjem znanja i razvojem informatičke tehnologije svi elementi sistema komuniciranja dobijaju tehnološka poboljšanja, čime i ceo sistem poslovnog komuniciranja postaje – po jedinici informacionog bita (bit – mera za količinu informacija) – sve razvijeniji i razuđeniji. Kako se navedeni procesi odvijaju, ukazaćemo kroz nekoliko ilustrativnih primera.

Pojednostavljeno izraženo, svaki komunikacijski sistem zahteva pošiljaoca (komunikatora), primaoca (recepijenta) i komunikacijski kanal. U ranijim periodima (a i danas u komunikacijski nerazvijenim društvima) protok robe i informacija kroz komunikacijski kanal bio je dosta spor. Robe i informacije su putovale veoma dugo, a mnoge se nisu ni otpremale na veće daljine, jer su se mogle pokvariti ili toliko izmeniti da bi izgubile svoju vrednost. Poruke, najčešće enkodirane kao obična pisana pošta, putovale su više dana, što je veoma usporavalo

procese društvenog i komercijalnog ugovaranja i procedure realizacije određenih društvenih ili privrednih poslova.

Takvi procesi i procedure transfera materijalnih roba i informacija ubrzano se menjaju iz temelja, što je rezultat uvođenja sve savršenije transportne, informacione i komunikacione tehnologije. Dolazi do korenitih promena u transferu materijalnih dobara koja se zahvaljujući savremenoj tehnologiji prevoza, u sve većim količinama i u najraznovrsnijim vrstama i oblicima, transportuju sa kraja na kraj zemlje, sa kraja na kraj sveta. Ono što su po svom značaju za podsticaj razvoja društvenih komunikacija, kulture, obrazovanja, trgovine i uopšte privrede, bile nekad železničke i drumske mreže, plovni kanali i druge saobraćajne trase, za čiju su izgradnju bile potrebne decenije mukotrpnog rada i ulaganja, danas su to mreže telekomunikacija i informatike.

Rukovanje kompjuterskim operacijama u informatici koje je nekada moglo trajati i hiljadama sekundi, danas traje u milionitim, pa čak i u milijarditim delovima sekunde, uz stepen tačnosti i pouzdanosti, koji je samo pre četvrtinu veka bio nezamisлив. Informacije, koje su se nekada čuvale na hiljadama kartica ili na stotinama kalemova magnetoskopske trake, danas se već mogu smestiti na šačicu mikroelektronskih elemenata. Umesto ogromnih ormana sa podacima, ogromnih biblioteka, ne treba nam sada više mnogo prostora za smeštaj ogromnih količina podataka.

SKRAĆIVANJE PLUTANJA INFORMACIJA

Skraćivanje plutanja informacija može se uporediti sa prelazom razmene dobara i usluga pomoću trampe na standardizovani novac.

Monopolu stručne knjige, stručnog akta ili pisma, takođe dolazi kraj. Već su osvojeni postupci koji mnogo bolje odgovaraju društvenim i ličnim potrebama za što hitnijim prenošenjem naučnih i stručnih saznanja i poslovnih poruka. Reč je o tzv. "reprintu", tj. novom izdanju knjige ili akta koji se dobija fotomehaničkim putem, ili o mikrofilmu, kserokopiji i drugim načinima brzog i jeftinog umnožavanja i distribucije određenog teksta. Danas se reprinti masovno i jeftino dobijaju fotomehaničkim putem. Osvojene su tehnologije koje omogućuju da se svaki odštampan ili napisan tekst može povećati ili smanjiti, umnožiti u bezbroj primeraka, ili poslati fotomehaničkim putem. Primena kompjutera i u ovom domenu takođe pruža mogućnost mnogo efikasnijeg i ekonomičnijeg rada, pri čemu se "matrice" svakog teksta mogu čuvati na elektronskim čipovima minijaturnog obima i velikih apsorpcionih mogućnosti.

Treba posebno istaći da nove komunikacione tehnologije veoma skraćuju tzv. *plutanje* (putovanje) informacija, pri čemu se takođe sve više omogućava i trenutačna i istovremena otprema i prijem istih. Šaljući ili primajući skoro trenutačne informacije, a takođe i novčane doznake ili druge vrednosnice elektronskim putem, poslovni ljudi danas uspevaju da ubrzaju i povećaju opseg svog komuniciranja do neslućenih granica.

Skraćivanje plutanja informacija može se uporediti sa prelazom razmene dobara i usluga pomoću trampe na standardizovani novac. Podsetimo se samo koliko je novac ubrzao razmenske transakcije. Danas kada se, zahvaljujući elektronima, novac šalje svetom brzinom

svetlosti, gotovo smo posve ukinuli plutanje informacija o novcu. Prelaz sa novca na elektroniku bitan je i koliko prelaz sa trampe na novac.

Još jedna bitna odlika savremene komunikacione infrastrukture ogleda se u tome, što navedena zahteva sve lakšu i manje glomaznu opremu. Ova oprema je i sve jeftinija, pri čemu i njena izrada i montaža zahtevaju sve manje vremena. Savremene mreže komunikacione infrastrukture mnogo su suptilnije i složenije od dojučerašnjih, uz istovremeno znatno veći radius prostornog i sadržinskog obuhvata. Tako, na primer, komunikacijski satelit koji teži manje od 227 kilograma, zamenjuje 150.000 tona prekoceanskih telefonskih vodova. Štaviše, ove satelite pokreće sunčeva energija, pa su i funkcionalno sve jeftiniji. Takođe, važno je napomenuti i to da se iz godine u godinu moć kompjutera povećavala, a njihova cena smanjivala, a kako su godine prolazile taj proces je imao tendenciju da se odvija brže. Svojevremeno je Bil Geits izjavljivao:

"Ono što mi danas prodajemo, za četiri godine će biti staro gvožđe. Da je automobilска industrija uradila ono što je u poslednjih pedeset godina uradila industrija računara, Roll-Rojs bi koštao dva i po dolara, a sa galonom goriva prelazio bi dva miliona milja." (Bil Geits, američki informatičar i industrijalac)

▼ Poglavlje 2

Rast i razvoj interneta

RAZMIŠLJANJA MARŠALA MAKLUANA I UMBERTA EKA

Najava informaciono-tehnološke revolucije

Šezdesetih godina prošlog veka **Maršal Makluan** je napisao knjigu **The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man** u kojoj je primetio da se ljudska istorija može podeliti na četiri poglavlja: akustičko doba, književno doba, doba štampanja i tada u začetku elektronsko doba. Makluan je verovao da će novo doba biti dom za ono što je nazvao „globalno selo“ - prostor u kojem tehnologija širi informacije svuda i sa svima. Još tada je njegova teorija ukazivala da smo odavno ušli u informacionu eru, da živimo u informacionom društvu, a da smo pojavom elektronskih, digitalnih medija zakoračili i u novu virtualnu (elektronsku) zajednicu. On je već tada anticipirao da će nova informaciono-tehnološka revolucija i pojava medija, kao što je televizija, „ubiti“ knjigu koju je proglašio „mrtvom“. Danas se može reći da nas računar vraća, na određeni način, Gutenbergovoj galaksiji koja predstavlja kulturu štampane knjige, sa pripadajućom kulturom čitanja, učenja, razumevanja sveta, te ljudi koji provode vreme komunicirajući preko Interneta, „mreže svih mreža“, zapravo najčešće komuniciraju rečima. Citirajući Umberta Eku: „ako se TV ekran smatra idealnom vrstom prozora kroz koji pojedinac posmatra svet kroz formu slika, računarski ekran je idealna knjiga na kojoj isti pojedinac čita o svetu u formi reči.“

Hipertekst je nelineralni tekst koji je povezan sa drugim tekstovima u okviru dokumenta, veb-prezentacije ili baze podataka. Termin hiperteksta je nastao 1965. godine kada ga je Ted Nelson (**W3C konzorcijum**) prvi upotrebio. Hipertekst ne označava samo tekstualne poruke već i hipermedijalne sadržaje koji uključuju slike, grafiku, video i zvuk.

Pojava interneta i **World Wide Web-a** su uklonile sva moguća fizička, prostorna, vremenska ograničenja koja su ranije postojala u komunikaciji, interakciji na relaciji čovek-čovek, čovek-mašina, kao i u korišćenju elektronskih izvora, informacija, publikacija zbog razlika u vremenu i prostoru. Te razlike više ne postoje i sve su manje zbog same karakteristike medijuma koji omogućavaju dostupnost elektronskim izvorima informacija i znanja, kao i interakciju na globalnom nivou.

Maršal Makluan, čovek koji je 1962. godine predvideo internet

<https://www.nationalgeographic.rs/reportaze/clanci/12200-marsal-makluan-covek-koji-je-1962-godine-predvideo-internet.html>

Teodor Holm Nelson je američki sociolog, filozof i jedan od pionira informacione tehnologije. On je 1963. prvi upotrebio termine "hypertext" i "hypermedia", a objavio ih je 1965. godine. Takođe je prvi koristio riječi transclusion, virtuality, intertwingularity, i teledildonics.

RAZVOJ TOKOM 50-TIH I 60-TIH GODINA XX Veka

SABRE, AUTODIN, ARPANET – ARPA, DAR PANET

Prve računarske mreže, krajem 50-ih i ranih 60-tih godina prošlog veka, su bile posvećene avionskom sistemu rezervacije: **Polu-automatsko Poslovno Istraživačko Okruženje** (engl. *Semi-automated Business Research Environment*, **SABRE**) i komandno kontrolnom sistemu odbrane **Automatsko Digitalnoj Mreži** (engl. *Automatic Digital Network*, **AUTODIN**).

Ideja o „super računaru“ kao i masovnom skladištenju podataka i interaktivnom pristupu su realizovane 1969. godine u projektu **Agencije za napredne istraživačke projekte** (engl. *Advanced Research Projects Agency*, **ARPANET – ARPA**) pri **Američkom odeljenju za odbranu** (engl. *US Department of Defense*). Godina 1969. se navodi kao godina nastanka interneta jer je upravo tada **ARPANET** izabran za istraživanje i razvoj komunikacija i komandne mreže koja će preživeti nuklearni napad. **ARPANET** je prva opšte-namenska računarska mreža. Potom se **ARPANET** izdvojio iz vojnog eksperimenta i postao javni istraživački projekat. Godine 1973. vrlo brzo su ga prihvatali univerziteti u SAD i postao je osnovni deo infrastrukture računarskih nauka, akademskih i istraživačkih zajednica.

Zatim je nastala **Agencija za Napredne Odbrambene Projekte** (engl. *Defense Advanced Research Project Agency*, **DAR PANET**), nekadašnja **ARPA**, koja je podržavala mrežu zasnovanu na satelitskim vezama od kojih su najveći povezivali SAD sa nekoliko evropskih zemalja (Velika Britanija, Norveška, Nemačka i Italija) i omogućavala je veze u regionima. Terminali koji su se nalazili u SAD su omogućavali dalje povezivanje sa drugim evropskim zemljama preko terminala, do krajnjih korisnika. **DAR PANET** je postao projekat čiji je cilj bio da istražuje povezivanje „heterogenih mreža“, čiji se program zvao **Internetting**, koji je zasnovan na konceptu otvorene mrežne arhitekture u kome bi se mreže sa definisanim standardnim interfejsima povezivale međusobno preko kapija (engl. *gateways*).



Slika 2.1 Arpanet [Izvor: <http://classes.design.ucla.edu/Spring06/161A/projects/camile/arpanet/>]

Internet se piše malim slovom.

I spojevi **internet adresa**, **internet stranica**, **internet kafe**, **internet protokol**, pišu se malim slovom po tački 86v Pravopisa.

Pravopisni rečnik M. Šipke za dvočlane spojeve čiji je prvi član imenica internet daje pisanje sa criticom: internet-adresa, internet-kafe i internet-protokol.

RAZVOJ TOKOM 70-TIH I 80-TIH GODINA XX VEKA

TCP/IP protokol i imejl

Sredinom sedamdesetih godina prošlog veka razvijen je i **TCP protokol** (engl. *Transmission control protocol*) koji je originalno obuhvatio i **IP protokol** (engl. *Internet protocol*), te se zajednički formirao **TCP/IP protokol** za prenos podataka, koji je razvijen na Univezitetu Stanford u Kaliforniji. Osamdesetih godina XX veka, umrežavanje su uveliko koristile **Nacionalna fondacija za nauku** (*National Science Foundation* - **NSF**), **Odsek za energetiku** (*Department of Energy*) i **Nacionalna administracija za aeronautiku i istraživanja u svemiru** (*National Aeronautics and Space Administration* - **NASA**). U jednom izveštaju se ukazuje da se 1969. godine eksperimentalni interni sistem imejla za veoma kratko vreme proširio i na razne druge oblasti ljudske primene (od vojske preko akademije do komercijalne upotrebe).

Rej Tomlinslon je 1971. godine napisao prvi program koji je omogućavao razmenu poruka između dva računara. Takođe je prvi počeo da koristi @ znak kako bi razvrstao imena primaoca poruka i imena računara na kojima se nalaze njihovi nalozi. Razvoj imejla se još više usavršio 1975. godine kada je programer Džon Vital napisao program **Msg** (engl. *message* tj. poruka). Imejl je postao veoma važan servis interneta kojeg je, kasnije, razvila radna grupa iz računarske industrije **Lotus**, **IBM** i **Microsoft**. Umrežavanje je počelo i na univerzitetu, 1985 - 1986. godine su ključne jer je umrežavanje obuhvatilo po prvi put pet super-računarskih centara, na Princeton Univerzitetu, Univerzitetu u Pitzburgu, Univerzitetu u Kaliforniji - San Dijego, Univerzitetu u Illinoisu i Kornel Univerzitetu. Takođe, **ARPANET** računarska mreža je imala veliku zaslugu u nastanku imejla.

Kako se piše?

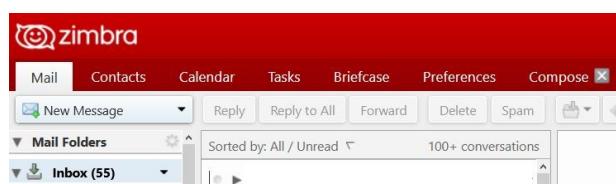
Svakodnevno se susrećemo za različitim varijantama ovog termina. Najrasprostranjeniji je originalni engleski naziv e-mail, ali i sastavljeno email, i skraćeno mail. Često čujemo i duže oblike elektronska pošta, elektronska poruka, elektronsko pismo. Takođe je česta upotreba mejl, e-mejl, e-majl itd.

Šta Pravopis kaže o pisanju ove reči?

Pravilno je samo **imejl** i skraćeno – **mejl**. Množina glasi imejlovi i mejlovi.

Imejl-adresa piše se sa criticom.

E-mail je dozvoljeno jedino u pisanju adresa i posetnica.



Slika 2.2 Zimbra - servis za slanje i primanje imejlova [Izvor: Autor]

USPON WORLD WIDE WEB-A

World Wide Web je najrelevantniji Internet servis, koji je bitan za shvatanje kasnije nastalih principa, usluga i projekata, tj. za nastanak umreženog društva.

Godine 1989. Ser Tim Berners - Li ([Tim Berners Lee](#)) pri **CERN**-u, deo laboratorije za fiziku u Ženevi (**Evropska organizacija za nuklearna istraživanja - European Organization for Nuclear Research**), je započeo rad na široj, globalnoj informacionoj infrastrukturi: [WWW](#)-u ili [World Wide Web](#)-u.

WWW je virtualni univerzum za umreženo dostupnu informaciju, sveukupnost, ujedinjenje ljudskog znanja. On predstavlja globalnu informacionu strukturu koja postavlja u prvi plan sve informacione izvore koji su od suštinskog značaja za celokupnu ljudsku delatnost: obrazovanje, kulturu, ekonomiju, vladine organizacije, trgovinu, slobodno vreme i svakodnevne aktivnosti. Takođe, kao sastavni deo Interneta, predstavlja svojevrsni virtuelni prostor gde se formiraju Internet zajednice, onlajn javna sfera i komunikacione performanse između učesnika u mreži.

Godine 1991. WWW je postao operativan, avgusta 1991. godine **CERN** je objavio široj javnosti svoj novi WWW -projekat, da bi dve godine kasnije Berners Li počeo sa kreiranjem **HTML**-a (eng. [Hyper TextMarkup Language](#)), **HTTP**-a (eng. [Hyper Text Transfer Protocol](#)) i prvih nekoliko Web-strana hipertekstualnog karaktera. Koncept hiperteksta koji je originalno opisao 1945. godine prošlog veka Vanevar Buš i termin „[hypertext](#)“ koji je sastavio Teodor Nelson je konačno zaživeo. U svom članku, Buš je opisao mašinu koju je nazvao „[memex](#)“, koja je imala za cilj da poboljša ljudsku memoriju tako što bi omogućavala korisnicima da čuvaju i pretražuju povezana dokumenta.

HTTP je protokol za transfer hipertekstualnih dokumenata koji omogućava Web-serverima i klijentima da komuniciraju. Originalni **CERN**-ov Web-server je radio pod NeXTStep operativnim sistemom i s obzirom da je mali broj ljudi posedovao NeXT računare, HTTP nije postao popularan. Godine 1993. WWW je zaista postao popularan kada je na njegovom razvoju radio tim stručnjaka iz Nacionalnog centra za super-računarske aplikacije (eng. [National Center for Supercomputing Applications - NCSA](#)) pri Univerzitetu Illinois u Urbani (SAD), koji su razvili **Mosaic** prvi Web pretraživač (eng. [Web browser](#)), verziju 1.0.

Nakon razvoja Interneta u tehničke i akademske svrhe, krajem 1994. godine zainteresovanost za Internet je porasla i u javnosti, a od 1996. godine Internet je postao veoma rasprostranjen i popularan, kao i njegovi mnogobrojni servisi – e-mail, distributivne liste korisnika, audio i video-transmisije podataka i ostali Web-servisi. **Google**, servis-pretraživač (eng. [search engine](#)), je počeo sa radom 1998. godine, svoj prvi gmail (eng. [google email](#)) servis su lansirali 2004. godine, dok je 1999. godine bežična Internet tehnologija, **wifi** (eng. [wireless network](#)) standardizovana.

GLOBALNA INFORMACIONA INFRASTRUKTURA

Količina podataka i informacija koja je dostupna na Internetu svakodnevno raste velikom brzinom.

Od 2000. godine pa do danas **dot.com** tehnologije na internetu su se širile u različitim formama: godine 2001. nastala je **Wikipedia**, svetski širom dostupna enciklopedija kolaborativnog znanja, 2003. godine je osnovana **Apple iTunes** servis sa preko 200 000 prodatih pesama u to vreme (muzička industrija), dok je 2005. godine nastao **YouTube** – veb zasnovani servis za pohranjivanje i razmenu video-zapisa.

Konačno, ekspanzija **Web 2.0** usluga, Web-strana i softvera doprinela je i razvoju društvenih mreža među kojima su dve najpopularnije u najkorišćenije u svetu: servis za mikro-blogovanje i razmenu informacija - **Tviter** (eng. **Twitter**) i najveća i najpopularnija društvena mreža -**Fejsbuk** (eng. **Facebook**) koji je u početku bio orijentisan kao univerzitetska društvena mreža, nastala na akademskom kampusu Stanford univerziteta, da bi 2006. godine postao otvoren za sve.

Prema istraživanjima ([The Internet Big Picture: World Internet Users and Population Stats](#), 2014) – 42.4 % svetske populacije koristi Internet, od čega je najviše korisnika u severnoj Americi – 10.1 %, u Evropi – 18.9 %, dok je u Australiji i Okeaniji – 0.9 %. Procenjuje se da će u skorije vreme sve veći deo svetske populacije imati neki vid pristupa Internetu. Bežični Internet, kao i mobilne tehnologije u sadašnjem trenutku imaju veliku ulogu ne samo u razvijenim delovima naše planete, već i u siromašnim područjima i globalnom jugu. Jasno je da je diseminacija digitalnog ili elektronskog teksta, slike, audio i video-zapisa na Internetu doprinela ne samo još većem razvoju informatičkog društva nego je dovela i do informacione eksplozije u svim sferama ljudske delatnosti - počev od nauke, ekonomije, kulture, poslovanja - do akademskog okruženja. Informaciono-komunikacione tehnologije na univerzitetu, predstavljaju novi instrument za pružanje i protok informacija.

Digitalna era je ubrzala proces kreiranja globalne informacione infrastrukture, gde koncept povezivanja uključuje ljude, tehnologiju i interaktivnu komunikaciju. Neizbežan je zaključak da upravo od takve vrste preplitanja informaciono-tehnološke infrastrukture zavisi svakodnevni život u svim njegovim aspektima.

▼ Poglavlje 3

Onlajn zajednice

VIRTUELNE ZAJEDNICE I SAJBER KULTURA

Virtuelne zajednice su društveni onlajn prostor koji okuplja i povezuje ljudе.

Kako je najosnovnija ljudska potreba za komunikacijom i konstantnim povezivanjem prenešena iz analognog u virtuelni svet, to je rezultiralo nastankom internet zajednica sa specifičnom kulturom i onlajn-komunikacionim praksama. Internet kao globalna mreža i pojava je uticao i utiče na kulturu koja je postala globalna, multidimenzionalna i multimodalna. Trenutak kada se internet kao medij pomerio ka umrežavanju i uspostavljanju novih kontakata je zapravo onaj trenutak kada je ideja o internet zajednicama nastala.

Suštinu društvenog i komunikacionog aspekta Interneta čini međusobno povezivanje učesnika jedne Internet zajednice, gde su centralne aktivnosti - komuniciranje, razmena informacija i interakcija. Učesnici uspostavljaju čitavu mrežu društvenih odnosa, sinhronom i asinhronom komunikacijom i samim tim kreiraju onlajn društvenu, javnu sferu. Stvarajući društveni i kulturni kontekst, razmenjujući poruke u virtualnim forumima, diskusionim listama i grupama, učesnici komuniciraju, odgovaraju na poruke, tekstualne i multimedijalne sadržaje ostalih učesnika u zajednici. Kako je internet fizički konceptualizovan pomoću domena, on se takođe povezuje sa terminom virtualni svet (engl. **Virtual world**).

Komunikacija u takvim (virtualnim) prostorima se odigrava u velikom umreženom polju. Život je, kako profesorka psihologije sa Tehnološkog Instituta Masačusec – (engl. **Massachusetts Institute of Technology, MIT**) Šeri Tarkl (u knjizi: **Life on the Screen: Identity in the Age of the Internet**) ukazuje, predstavljen u prostoru na ekranu koji dominira nad ostalim programima koje učesnik u zajednici koristi. U Internet prostoru koji predstavlja svojevrsni virtualni trg, prostor za interakciju, ali i učenje, odigrava se komunikacija između učesnika, bilo da je u pitanju zatvoreni, centralizovani tip Internet zajednice ili društvene mreže, ili otvoreni, odnosno decentralizovani tip mreže.

Predavač na Stanford Univerzitetu, Hauard Rajngold (**Rheingold**) je u svojoj knjizi **Virtuelna zajednica** pisao o nastanku virtualnih zajednica, njihovom razvoju, značaju za život ljudi koji učestvuju u njima i načinima na koje se virtuelna zajednica realizuje. U virtualnom svetu, kao na primer u elektronskim „ćaskaonicama“, ljudi komunikacijom i interakcijom kreiraju prostor u kojem nastaje sajber-kultura (engl. **cyber-culture**). Rajngold je definisao **virtuelne zajednice kao društveni onlajn-prostor koji okuplja i povezuje ljudе.**

TERMINOLOŠKA RAZGRANIČENJA

Virtuelne zajednice su društveni agregatori koji se pojavljuju na Internetu, kada ljudi vode javne rasprave dovoljno dugo da bi formirali mreže ličnih odnosa/veza.

Postoji mnoštvo literature o virtuelnim, internet zajednicama i svaka ima svoju definiciju; ne postoji jedinstvena definicija, ali zato postoje elementi i karakteristike na osnovu kojih se mogu izgraditi teorije i definicije u određenom kontekstu. Tako postoje koncepti umreženih virtuelnih zajednica, zajednica učenja u virtuelnom prostoru, zasnovanih na odnosima, mestu, idejama, do onlajn-zajednica prakse u korporativnom svetu. Koncept zajednice kao mesta gde se ljudi geografski sastaju u fizičkom prostoru je sa razvojem interneta i World Wide Web-a evoluirao u koncept koji se odnosi na bilo koju grupu individua koja komunicira, socijalizuje se, bilo da je to licem u lice ili uz pomoć informaciono-komunikacionih tehnologija. Internet zajednice okupljaju pojedince u onlajn prostoru, gde oni komuniciraju, povezuju se, i upoznaju tokom vremena.

U literaturi informaciono-komunikacionih tehnologija često se koriste sledeća dva termina za koje se smatra da označavaju jedan isti koncept. To su termini *virtuelne zajednice* i *internet ili onlajn zajednice*. Terminologija interneta je važna jer nam pruža mogućnost da se shvati na koji način korisnici konceptualizuju internet. Kreiranjem novih komunikacionih konvencija oni kreiraju zajedničku kulturu komuniciranja – ta kultura komuniciranja se razvija upotrebom zajedničkog jezika. Razvojem tih komunikacionih konvencija učesnici mogu da naznače i prikažu svoje prisustvo drugim korisnicima pomoću sredstava koje im pruža hipertekst.

Ne postoji značajna razlika između virtuelnih i Internet zajednica, jer oba termina podrazumevaju i imaju zajedničke karakteristike društvenosti i komunikacionih mogućnosti koje pruža ovaj tehnološki medij. Kako ne postoji jedinstvena, prihvaćena definicija virtuelne zajednice u društvenim naukama, može se reći da sve virtuelne zajednice zahtevaju neku vrstu interaktivnog i zajedničkog, grupnog duha da bi se održale i uspele; u suprotnom, one nestaju ili postaju zaboravljene ili napuštene. **Rajngold** (Rheingold, The Virtual Community: Homesteading on The Electronic, 1994) definiše virtuelne zajednice kao društvene agregatore „koji se pojavljuju na internetu, kada ljudi vode javne rasprave dovoljno dugo da bi formirali mreže ličnih odnosa/veza“. Autori **Fernbak i Tompson** (Fernback & Thompson) gledaju na virtuelne zajednice kao na „sklop društvenih odnosa koje se grade kroz kontakte koji se ponavljaju unutar navedenih granica.“

KOMUNIKACIJA KAO GLAVNI KATALIZATOR U INTERNET ZAJEDNICAMA

Pojam onlajn zajednica može da se koristi za označavanje intenzivnog osećanja drugarstva, empatije i podrške koji postoji među ljudima u onlajn-prostorima.

U svojoj ličnoj internet prepisci sa prof. Hauradom Rajngoldom (14. mart 2011. godine), Švier ([Schwier](#)) definiše **internet zajednice** kao otporne, višeznačajne, gostoljubive zajednice sa životnim ciklusima i naglašava da je glavni katalizator u **internet zajednicama - komunikacija**. Ostali katalizatori uključuju interkaciju ili društveno učestovanje (participaciju), angažovanje ideja, ljudi i dinamičkih procesa usklađivanja „ličnih, privatnih svrha sa kolektivnim, javnim svrhama zajednice.“ Švier pruža sledeće elemente virtuelnih zajednica: identitet, uzajamnost, pluralizam, autonomija, učešće (participacija), integracija, budući pokret, tehnologije, i učenje.

Beri Velman ([Wellman](#)) zastupa pojam da računarske mreže koje su „inherentnodruštvene mreže, povezuju ljudе, organizacije i znanja“. Takođe, Velman smatra da „širenje računarskih mreža omogućava grupnu solidarnost na radnom mestu i u zajednici i da je omogućio preokret ka umreženim društvima“. Sa usponom društvenih mreža kao što su Fejsbuk i Tviter, osećaj zajedništva, solidarnosti, podrške i društvenosti je izraženiji. Jedan od skorašnjih primera Internet zajednice nalazi se na Tviteru, u svetskoj akademskoj zajednici poznata kao [#phdchat](#) živa zajednica koja okuplja doktorante, profesore i istraživače širom sveta oko jedne ili više svrha, u cilju da podele svoja iskustva i korisne informacije vezane za njihova istraživanja, a sve to koristeći medijum za mikro-blogovanje Tviter. Ova Internet zajednica je zasnovana na različitim geografskim lokacijama širom sveta. Sa ovom vrstom moći javlja se potreba da se razume šta je neophodno da se uradi da bismo ostali povezani sa ostalim ljudima i šta nas motiviše da ostanemo povezani. Velman tvrdi da nove usluge, alati i sredstva na Internetu moraju biti razvijeni da bi pomogli ljudima da prepoznaju i pronađu informaciju i znanje u složenim, fragmentiranim, umreženim društvima.

▼ Poglavlje 4

Globalizacija društva

POJAM GLOBALIZACIJE

Zahvaljujući velikom napretku u brzini transporta informacija, novca, robe i ljudi poslednjih decenija dolazi do pojave globalizacije društva.

Termin **globalizacija** označava povećanje povezanosti i integracije na svetskom nivou u: društvenoj, ekonomskoj, kulturnoj, tehnološkoj, političkoj i ekonomskoj sferi. Globalizacija danas ima uticaj na život ljudi i rad organizacija na celoj planeti, bez obzira na njihovu želju i mogućnosti da se uključe u procese globalizacije. Ona je postala invarijanta trenutnih društvenih okolnosti, pa je i njen poznавање potrebno kako bi se ponašanje pojedinaca i organizacija prilagodilo.

Uvreženo je mišljenje da je proces globalizacije započeo 80-tih godina prošlog veka. Istina je da je tada samo došlo do naglog ubrzanja globalizacije zahvaljujući pre svega tehnološkim inovacijama u telekomunikacijama i računarstvu. **Proces globalizacije** započeo je još onda kada su počeli prvi osvajački napadi. Na primer, Rimsko carstvo se širilo od dvestote godine pre nove ere do kraja prvog veka. Rimski ratnici su na osvojene teritorije sa sobom donosili nove tehnologije, zakone, društveno uređenje i kulturu. Porobljeni narodi su sve ovo u većoj ili manjoj meri prihvatali tokom vekova okupacije.

Globalizacija je prepoznatljiva po mnogim trendovima od kojih se većina razvila nakon Drugog svetskog rata. Najopštije, to su veći uvećavanje protoka dobara, novca, informacija i ljudi; razvoj tehnologija, organizacija, pravnih sistema i infrastrukture kao glavnog nosioca ovog pokreta (npr. internet).



Slika 4.1 Rimsko carstvo [Izvor: <https://www.ancient.eu/image/266/roman-empire-in-117-ce/>]

INTERNACIONALIZACIJA EKONOMIJE

Dobar primer globalizacije u oblasti ekonomije je McDonald's.

Internacionalizacija ekonomije započeta početkom osamdesetih godina dvadesetog veka otvorila je novu fazu globalizacije kao rezultat dve glavne promene: politike deregulacije i nove uloge koje su u ekonomskim aktivnostima počele da ostvaruju informaciono komunikacione tehnologije. U stvarnosti, globalizacija je viđena više kao makro ekonomski fenomen, pokretan strategijom i ponašanjem kompanija, da bi zatim počela da označava konkurentnost na svetskom nivou – među preduzećima, ali takođe i između regionala i zemalja.

Dobar primer globalizacije u oblasti ekonomije je **McDonald's**. Od 1954. godine do danas McDonald's je otvorio više od 30 000 restorana u preko 100 zemalja, donoseći sa sobom pravila poslovanja i posebnu kulturu ishrane.

Široka rasprostranjenost novih informaciono komunikacionih tehnologija liberalizovala je i ubrzala međunarodne transakcije (međugranično kretanje informacija i kapitala, prenosa podataka, i slično). Zahvaljujući šrokopojasnim komunikacionim kanalima, omogućeno je stalno automatizovano upravljanje međunarodnog bankarskog i finansijskog sektora, transporta, komercijalnih transakcija i personalnih komunikacija u realnom vremenu. Ubrzavanje kretanja informacija dozvoljava firmama da se organizuju na decentralizovani i autonomniji način, ali takođe čini mogućim i veću centralizaciju određenih strateških servisa.



Slika 4.2 McDonald's [Izvor: <https://www.mcdonalds.com/us/en-us.html>]

KARAKTERISTIKE GLOBALIZACIJE

Termin globalizacija je popularizovao profesor američki ekonomista Teodor Levit (Theodore Levitt) sa Harvardske škole za biznis 1983. godine, kako bi opisao finansijsko tržište.

Postoji više glavnih karakteristika globalizacije:

- Istovremena konkurenčija na svakom tržištu između različitih konkurenata iz svih zemalja. Ova nova konkurenčija učinila je potrebnim ekstremno radikalna i brza strukturalna prilagođenja (reforme) u mnogobrojnim oblastima;
- Internacionačacija proizvodnje: multinacionalno poreklo komponenata, proizvoda, servisa i kapitala;
- Rastuća nezavisnost različitih nivoa globalizacije (trgovina, tokovi direktnih investicija, transfer tehnologija, kretanje kapitala, i slično). Visok stepen prisutnosti međunarodnog u domaćim ekonomijama;
- Smanjena uloga trgovine koja nije više jedini aspekt globalizacije;
- Direktne strane investicije su postale krucijalni faktori u svetskom procesu restrukturiranja industrije i razvoju globalne industrije;
- Nacionalne komparativne prednosti korespondiraju prednostima lokacija koje variraju saglasno strategijama međunarodnih korporacija
- Finansijski sektor je tesno isprepletan sa industrijskim sektorom;
- Uvećanje važnosti specifičnih regionalnih (rast broja regionalnih sporazuma o slobodnoj trgovini) i kulturnih faktora, kao odgovor na globalizaciju.

GLOBALNA KONKURENCIJA

Značajno je i pitanje globalne konkurencije.

Neposredna posledica unapređenja u informaciono-komunikacionim tehnologijama bila je jačanje svetske konkurenčnosti i važnosti "globalne konkurentnosti". Pod ovim se misli na potrebe preduzeća da budu u mogućnosti da mobilisu dijapazon različitih veština istovremeno – industrijske, finansijske, tehnološke, komercijalne, administrativne i kulturne veštine locirane u različitim regionima ili čak kontinentima. Globalna konkurenčnost je postala sve važnija u odnosima između SAD, Evrope i Japana, a razvojne razlike između njih teže da nestanu.

Karakteristika globalizacije je i "internacionalizacija proizvodnje". Različiti elementi koji ulaze u proces proizvodnje proizvoda (kapital, radna snaga, tehnologije, sirovine, distribucija) mogu doći iz različitih izvora; zemlje i firme su sada tako nezavisne i veza između njih tako kompleksna, da je ponekad jako teško utvrditi tačno odakle ovi različiti elementi dolaze.

PRIMER: UTICAJI GLOBALIZACIJE

Ilustrativni snimak sa YouTube-a

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 5

Digitalna podela

RASPROSTRANJENOST INTERNETA

Postoji nekoliko društvenih efekata Interneta za koje su sociolozi pokazali najviše interesovanja.

Internet tehnologije i novi Internet bazirani servisi su jedni od najvažnijih pokretača razvoja Informacionog društva. Značaj interneta nalazi se pre svega u onoj vrsti interoperabilnosti koja nije mogla biti ostvarena u prethodnim elektronskim medijima. Zahvaljujući standardizaciji prenosa informacija na najopštijem i najbazičnjem nivou (TCP/IP protokol), omogućeno je slojevito i fleksibilno nadgradivanje infrastrukture interneta tako da svaka forma informacije plasirana putem drugih elektronskih medija (zvuk, slika, animacija itd.) može da se plasira i preko interneta. Široka rasprostranjenost kućnih kompjutera i poštovanje jednom razvijenih standarda doveli su do rapidnog prihvatanja Interneta u svim sredinama koje mogu da zadovolje osnovne uslove razvoja neophodne infrastrukture. Broj ljudi s pristupom Internetu porastao je na 3,2 milijarde prošle godine, ali to znači da ih još 4,1 milijardu nema tu mogućnost, navodi se u istraživanjima agencija koja periodično vrše istraživanja broja korisnika mreže.

Prateći pregled društvenih efekata Interneta za koje su sociolozi pokazali najviše interesovanja, nalazimo da je moguće proučavati te socijalne implikacije u sledećih pet oblasti:

- Digitalna podela - nejednakost (engl. **digital divide**)
- Socijalni kapital ili socijalna izolacija
- Politička participacija
- Efekti na organizacije, rad i menadžment
- Efekti na kulturu i recepciju proizvoda savremene kulture.

INTERNET I DRUŠTVO JEDNAKOSTI ILI NEJEDNAKOSTI

Digitalna podela je tema koja poslednjih godina sve više okupira pažnju javnosti.

Mogućnost pristupa Internetu određena je distribucijom neophodnih uslova za razvoj odgovarajuće infrastrukture i po pravilu je vezana za ekonomsku moć da se odgovarajuća tehnologija implementira u određenoj sredini. Veliki broj studija posvećen je ispitivanju ovog aspekta razvoja Interneta. Međutim, osim ekonomskih uslova koji obezbeđuju umrežavanje,

veliku prepreku u difuziji Interneta predstavlja i dejstvo drugih faktora. Pre svega, veliki problem leži u činjenici da je većinski deo sadržaja svetske mreže na engleskom jeziku. U pravom smislu te reči, nečija mogućnost da efikasno koristi resurse Interneta određena je upravo njegovim stepenom poznavanja engleskog jezika. Distribucija jezika na kojima su postavljene informacije na Internetu i distribucija maternjih jezika korisnika Interneta nalaze se u disproporciji.

Pored ovih faktora, uticaj na proširenje digitalnog jaza vrši i nedostatak odgovarajuće obuke za upotrebu kompjutera. Konačno, najveću opasnost po proširenje digitalnog jaza predstavlja nešto što je još uvek deo same prirode procesa razvoja Interneta, a to je brzina kojom se ovaj proces razvija. Sa protokom vremena, digitalni jaz se produbljuje "sam od sebe", tako što se razvijaju nova i moćnija tehnološka rešenja koja počivaju na sve zahtevnijim osnovama i traže nova ulaganja u infrastrukturu. Na taj način, sredine koje nisu umrežene kao razvijeni deo zapadne civilizacije zaostaju sve više i više umesto da postepeno sustižu zapad.

Uticaj percepcije ove nejednake distribucije pristupa osnovnom svetskom informacionom resursu, na formiranje stavova prema Internetu, nemoguće je isključiti. Kao i u svim procesima globalizacije, ravnoteža se postiže i neprestanim pozivanjem na "fer-plej", kako se u brzini koju diktira ekonomija ne

bi izgubile mnoge vrednosti karakteristične za ljudsku zajednicu. Male kulture sa nedovoljno razvijenom ekonomijom neće biti u stanju da na adekvatan način isprate sve tendencije u razvoju Interneta, od kojih su posebno značajne one u razvoju informacione ekonomije (engl. **e-banking, e-commerce**

i sl.) i elektronskog upravljanja (engl. **e-governement**). Čak i ako razvijeni deo zapadne civilizacije, već uveliko umrežen i sa još uvek rastućom stopom upotrebe Interneta, odluči da finansira projekta iz oblasti umrežavanja u siromašnim zemljama, problem neće biti rešen zbog ograničenog

pristupa Internetu samih građana. Vidimo kako je problematika nejednake distribucije pristupa povezana sa ekonomskom, političkom i problematikom reprezentacije kultura na mreži.

▼ Poglavlje 6

Rodna ravnopravnost

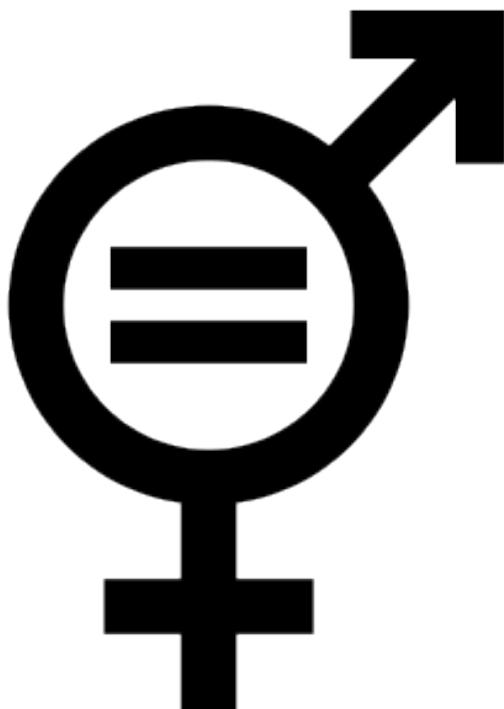
RAVNOPRAVNOST POLOVA

Načelo rodne ravnopravnosti i nediskriminacije je jedno od temeljnih ljudskih prava.

Rodna ravnopravnost (takođe ravnopravnost polova ili jednakost polova) je načelo socijalne filozofije koje podrazumeva jednakost muškaraca, žena i osoba drugačijih rodnih identiteta u društvenom i političkom životu. „Rodna ravnopravnost prepostavlja da jednom društvu, zajednici ili organizaciji postoje jednakе mogućnosti za žene, muškarce i osobe drugačijih rodnih identiteta da doprinesu kulturnom, političkom, ekonomskom i socijalnom napretku, kao i da imaju jednakе mogućnosti da uživaju sve koristi i dobrobiti od napretka jedne zajednice.“ (prema „**Evropskoj povelji o rodnoj ravnopravnosti na lokalnom nivou**“) Ovim ozbiljnim pitanjem se bavi većina međunarodnih organizacija među kojima su i Ujedinjene nacije.

Rodna ravnopravnost nije samo ključan socijalni cilj, već i cilj pametne ekonomije, ali kulturološke i zakonske prepreke i dalje često stoje na putu ženama i njihovom trudu da učestvuju u ekonomiji. Informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) brzo se razvijaju i otvaraju nove mogućnosti za dobro plaćen posao, što ukazuje da je rodna ravnopravnost u oblasti IKT ne samo pitanje ljudskih prava već i važno ekonomsko pitanje.

Rodna ravnopravnost je kamen temeljac razvoja, otvorenog, demokratskog i pravednog društva. Ustavni sistem Srbije počiva na principu vladavini prava i neotuđivosti ljudskih prava, kao i na principu nediskriminacije. Ravnopravnost polova u Srbiji je izdignuta na najviši pravni nivo, jer je samim Ustavom garantovana ravnopravnost polova, odnosno zabrana neposredne i posredne diskriminacije na osnovu pola, koja podrazumeva jednak postupanje prema muškarcima i ženama i razvijanje politike jednakih mogućnosti. Ravnopravnost polova podrazumeva i jednakost muškaraca i žena pred zakonom i pravo na jednaku zakonsku zaštitu.



Slika 6.1 Znak za rodnu ravnopravnost [Izvor: https://sr.wikipedia.org/wiki/rodna_ravnopravnost]

OSNOVNI PRINCIPI ZA UČEŠĆE ŽENA U INFORMACIONOM DRUŠTVU

Pekinška deklaracija i platforma za akciju, Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena, Deklaracija principa i Akcioni Plan Svetskog samita o Informacionom društvu

Osnovni principi za učešće žena u Informacionom društvu definisani su kroz mnoga dokumenta od kojih su najaktuelnija sledeća:

1. **Pekinška deklaracija i platforma za akciju** (1995) – obaveza vlada da inkorporira sličnosti i razlike i analizira svoje politike sa aspekta uticaja na žene i muškarce,
2. **Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena** (1979)
3. **Deklaracija principa i Akcioni Plan Svetskog samita o Informacionom društvu** (od 2003 do 2005).

Deklaracija principa Svetskog samita o informacionom društvu (**WSIS**) kao najvažnije ističe sledeće:

- Informaciono komunikacione tehnologije - predstavljaju ogromne mogućnosti za žene.
- Žene treba da budu ključni akteri i integralni deo Informacionog društva.
- IKT društvo može da obezbedi puno učešće žena u svim sferama društva i u procesima donošenja odluka.
- Rodna perspektiva se mora inkorporirati u politiku i strategiju Informacionog društva.

Pridajući veliki značaj razvoju Informacionog društva i ravnopravnosti među polovima, Ujedinjene nacije su napravile i specijalnu lobističku grupu za pitanje rodne ravnopravnosti.

WSIS Gender Caucus je multisektorska grupa koja se sastoji od žena i muškaraca iz državnih administracija, organizacija civilnog sektora, nevladnih organizacija, privatnog sektora i sistema Ujedinjenih nacija. Detalji se mogu pronaći na: <http://www.genderWSIS.org>

Izraz "diskriminacija žena" označava svaku razliku, isključenje ili ograničenje u pogledu pola, što ima za posledicu ili cilj da ugrozi ili onemogući priznanje, ostvarenje ili vršenje od strane žena, ljudskih prava i osnovnih sloboda na političkom, ekonomskom, društvenom, kulturnom, građanskom ili drugom polju, bez obzira na njihovo bračno stanje, na osnovu ravnopravnosti muškaraca i žena. (Konvencija, 1979)

RODNA RAVNOPRAVNOST I IKT

Rodna ravnopravnost ne znači da su žene i muškarci jednaki. Znači da imaju jednak pristup prilikama i jednake prilike da koriste svoja prava.

Manje od petine žena nalazi se na rukovodećim položajima u IT preduzećima u Srbiji, iako svetska statistika pokazuje da pripadnice lepšeg pola na menadžerskim pozicijama doprinose pozitivnim finansijskim rezultatima tih kompanija, pokazalo je „Istraživanje o ulozi IKT na položaj žena na tržištu rada”, **Privredne komore Srbije**.

IKT se razvijaju veoma brzom dinamikom, a u ovom sektoru se time otvaraju nove mogućnosti za zapošljavanje. Sa druge strane, podaci pokazuju da žene čine manje od 20% stručnjaka u IKT sektoru. Ovi podaci govore koliko je važno raditi na obuci žena i proširivanju njihovih IKT znanja, promociji IKT-a, kao i motivisanju žena da se profesionalno bave IKT-om.

Žene čine samo 15% menadžera i samo 11% strateških eksperata, ali su uočljivo zastupljene u kategoriji stručnjaka. Ovaj podatak se može objasniti većim učešćem žena u ukupnom broju diplomiranih studenata na fakultetima i višim školama u Srbiji.

Na visokim školama i fakultetima u Srbiji školske 2011/2012. 25.32% studenata opredelilo se za fakultete i visoke škole u oblasti prirodnootehničkih nauka, a 55.78% studenata pripada ženskoj populaciji. Žene čine u proseku 35% diplomiranih inženjera prvog stepena obrazovanja i 42%, drugog stepena obrazovanja. Učešće žena u ukupnom broju diplomiranih studenata sa stečenim zvanjem inženjer primetno se povećava i lako je uočiti dominaciju inženjerki arhitekture, tehnologije, poljoprivrede i industrijskog inženjerstva (menadžmenta). Uočava se i porast učešća diplomiranih inženjerki elektrotehnike i računarstva, kao i inženjerki informatike od 2010. godine.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

Kad su obrazovanje i rodna ravnopravnost u pitanju, Ivanka Popović, rektorka Univerziteta u Beogradu, rekla je u martu 2020. godine da ako govorimo o brojkama da one nisu loše, ali i istakla da Srbija nema dovoljno žena dekana.

- Što se tiče nastavnog osoblja na Univerzitetu u Beogradu, a nije mnogo različita situacija ni na drugim univerzitetima, u nivou docentkinja i vanrednih profesorki imamo paritet sa njihovim kolegama. Od redovnih profesora imamo oko 40% žena što je na nivou sveta vrlo dobro, ali ono na šta moram da apelujem je na očigledan nedostatak žena na rukovodećim položajima na univerzitetima i fakultetima. Nemamo dovoljno žena dekana, šefova katedri i projekata i naš zadatak je da to menjamo – poručila je prof. dr Ivanka Popović.

Pročitajte ceo članak ovde <https://www.ekapija.com/news/2812294/kako-zive-zene-u-srbiji-obelezeno-25-godina-od-usvajanja-pekinske-deklaracije>

MOGUĆNOSTI ZA ZAPOSLENJE

IKT se razvijaju veoma brzom dinamikom, a u ovom sektoru se time otvaraju nove mogućnosti za zapošljavanje.

Informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) brzo se razvijaju i otvaraju nove mogućnosti za dobro plaćen posao, što ukazuje da je rodna ravnopravnost u oblasti IKT ne samo pitanje ljudskih prava već i važno ekonomsko pitanje.

Stoga se kompanijama preporučuje da unapređuju informatičku pismenost žena kroz obuke poslovne i napredne upotrebe računara i interneta, kao i da vode računa o jednakoj zastupljenosti u IT projektima.

Državne institucije treba da ugrade princip rodne ravnopravnosti u IKT u pravni i regulatorni okvir, a lokalne samouprave da organizuju besplatne kurseve računara za žene starije od 50 godina i one koje žive u selima. Školama se preporučuje da modernizuju programe i metode informatičkog opismenjavanja dece.

Iz godine u godinu, više muškaraca nego žena koristi računare i internet u Srbiji, ali se te razlike vremenom smanjuju. Godine 2013. je prvi put bio izjednačen broj korisnika Interneta između muškaraca i žena među mlađom populacijom, starosti do 24 godine. Sa druge strane, prema podacima iz 2014. godine, 40 odsto žena nikada nije koristilo računar, a najviše onih koje žive u selima, imaju samo osnovnu školu ili su starije od 55 godina.

▼ Poglavlje 7

Pokazne vežbe

ORGANIZACIJE ZA UPRAVLJANJE INTERNETOM

Proučite aktivnosti i delatnosti sledećih organizacija. Vreme predviđeno za ovu aktivnost: 90 minuta

U nastavku teksta predstavljene su organizacije čiji je okvir delatnosti upravljanje internetom u svetu.

Forum o upravljanju Internetom

InternetGovernanceForum(IGF)

Glavno globalno telo za bavljenje pitanjima javne politike Interneta, koje saziva generalni sekretar UN. Stvoreno je na Svetskom samitu o informacionom društvu 2005. kao rezultat kompromisa između vladinog i nevladinog koncepta rukovođenja Internetom. IGF nije organ odlučivanja i nema mandat da usvaja međunarodne ugovore i druga pravna dokumenta, već stvara bazu za odluke koje usvajaju druge institucije, kao što su ICANN, ITU i WIPO.

Međunarodna unija za telekomunikacije

InternationalTelecommunicationUnion(ITU)

ITU je specijalizovana agencija UN koja ima vodeću ulogu u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija na međunarodnom nivou. Ona je kreator tehničkih standarda koji se primenjuju na globalnom nivou i reguliše korišćenje radio-frekvencijskog spektra kako bi se obezbedile nesmetane međunarodne bežične komunikacije i slobodan protok informacija.

Internet korporacija za dodeljene nazive i brojeve

InternetCorporationforAssignedNamesandNumbers(ICANN)

ICANN je vodeća organizacija u upravljanju Internetom i odgovoran je za rukovođenje globalnom strukturon Interneta, koja se sastoji od IP adresa, naziva domena (gTLD i ccTLD) i glavnih DNS servera.

Internet uprava za dodeljene brojeve

InternetAssignedNumbersAuthority(IANA)

IANA je odgovorna za koordinaciju ključnih elemenata funkcionisanja Interneta: DNS Root Zone, IP adresa, AS brojeva i registri internet protokola. Deluje pod okriljem ICANN-a.

Međunarodna trgovinska komora

International Chamber of Commerce (*ICC*)

ICC je jedan od glavnih predstavnika poslovnog sektora u procesu globalnog upravljanja Internetom.

Svetska organizacija za intelektualnu svojinu

World Intellectual Property Organization (*WIPO*)

Specijalizovana agencija UN koja promoviše zaštitu intelektualnog vlasništva, razvija međunarodne standarde i administrira ugovore.

Regionalni internet registri (*RIR*)

U Address Supporting Organization (*ASO*) okupljeni su regionalni internet registri kojima

ICANN dodeljuje blokove IP adresa za teritorije koje pokrivaju:

- **AfriNIC** (Afrika)
- A **PNIC** (Azija/Pacifik)
- **ARIN** (Severna Amerika)
- **LACNIC** (Latinska Amerika i neka karipska ostrva)
- **RIPE NCC** (Evropa, Bliski Istok i Centralna Azija)

Evropska IP mreža

R´seaux IP Europ´ens (**RIPE**)

Jedan od pet svetskih regionalnih internet registara, nadležan za teritoriju Evrope, Bliskog Istoka i Centralne Azije.

Ovlašćeni gTLD registri

Kompanije kojima je **ICANN** dodelio registraciju gTLD domena, a najveće među njima su:

- **Verisign** (.com, .net, .name, .jobs...)
- **Afilias** (.info, .org, .mobi...)

Nacionalni internet registri

Operator **ccTLD** regista je organizacija kojoj je **ICANN** dodelio pravo da upravlja nacionalnim registrom internet domena (kao što je **Registrar nacionalnog internet domena Srbije - RNIDS**). Teritorijalni domen najvišeg nivoa - **ccTLD** (Country Code Top-Level Domain) je naziv domena vezan za međunarodnu dvoslovnu oznaku države koju određuje **ICANN** (kao što je naš .RS domen).

REGISTAR NACIONALNOG INTERNET DOMENA SRBIJE

Upravljanje internetom u Srbiji

Sporazum o saradnji između Ministarstva za telekomunikacije i informaciono društvo i **RNIDS**-a potpisani je 23. decembra 2010. i njime su definisane obaveze **RNIDS**-a u pogledu statusa organizacije, načina obavljanja osnovnih delatnosti, javnosti rada, obezbeđivanja ravnopravnosti u registraciji, garantovanja dostupnosti i raspoloživosti kritičnih delova infrastrukture Interneta, kao i postupanja potpisnika sporazuma u slučaju problema u radu.

Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija nadležno je za utvrđivanje politike i strategije razvoja informacionog društva, standarde u oblasti elektronskog poslovanja, zaštitu podataka i informacionu bezbednost.

Regulatorna agencija za elektronske komunikacije i poštanske usluge (RATEL) kao nezavisno regulatorno telo, između ostalog, izdaje licence za javne fiksne, mobilne i bežične telekomunikacione mreže. Pored toga, u svom Registru vodi evidenciju operatora za pružanje internet usluga i usluga prenosa govora putem Interneta.

Registrar nacionalnog internet domena Srbije (RNIDS) je stručna, nevladina i neprofitna Fondacija obrazovana radi upravljanja nacionalnim internet domenima.

Ovlašćeni registri

Ovlašćeni registar je pravno lice ili preduzetnik sa sedištem u Srbiji koji poseduje ovlašćenje **RNIDS**-a za poslove registracije .RS i .СРБ domena.

Registri delegiranih poddomena

Upravljanje domenskim prostorima .AC.RS i .AK.CРБ dato je **Akademskoj mreži Srbije (AMRES)**, a .GOV.RS i .УПР.СРБ prepušteni su **Upravi za zajedničke poslove republičkih organa (UZZPRO)**.

Komisija za rešavanje sporova povodom registracije nacionalnih internet domena

Sporovi povodom registrovanih .RS i .СРБ domena rešavaju se pred Komisijom pri **Privrednoj komori Srbije**.

Pružaoci internet usluga

Internet Service Providers (**ISP**)

ISP povezuju krajnje korisnike na Internet i omogućavaju im i druge internet usluge (hosting, mrežni inženjerинг, VoIP...)

DIGITALNI JAZ

Pristup internetu nema čak 60 odsto svetske populacije.

Više ljudi u svetu danas ima pristup mobilnim telefonima nego struji ili vodi, ali to ne znači da je bljesnula digitalna revolucija, jer čak oko 60 odsto svetske populacije nema pristup Internetu (po istraživanju Svetske banke – SB, objavljenom na sajtu te finansijske institucije).

Mada se broj korisnika Interneta utrostručio u poslednjih 10 godina na 3,2 milijarde ljudi, još uvek 4,1 milijarda stanovništva nema tu mogućnost. Takođe, uprkos brzom prihvatanju mobilnih telefona, gotovo dve milijarde ljudi ne koristi nijedan, dok ih približno pola milijarde živi u područjima van dometa mobilnih signala, dodaje se u dokumentu.

Stanje u razvijenom svetu je uglavnom u redu, ali svet u razvoju daleko zaostaje. Urbane zone su povezane, mnoge ruralne nisu. Što se ima manje novca, manja je verovatnoća da će se biti online. A čak i da celi svet dobije potrebnu infrastrukturu, gotovo milijarda ljudi nije dovoljno pismena da se poveže. Ukoliko ne bude značajnijih promena u ulaganju, procenjuje se da će više od tri milijarde ljudi i dalje biti bez Interneta u 2020. godini.

Indija je na čelu liste zemalja po broju ljudi koji nemaju pristup Internetu, sa čak 1,06 milijardi štitelja, sledi Kina sa 755 miliona, Indonezija sa 213 miliona, četvrti je Pakistan sa 165 miliona a peti Bangladeš sa 148 miliona stanovnika.

Zanimljivo je da čak i u prvoj ekonomskoj sili sveta, Sjedinjenim Američkim Državama, 51 milion ljudi nema pristup Internetu, u Meksiku, otadžbini magnata u mobilnoj telefoniji Karlosa Slima, bez Interneta je 70 miliona ljudi, a u Ruskoj Federaciji 55 miliona.

Ljudi bez pristupa digitalnim tehnologijama, bez obuke, i sticanja veština za ovladavanje njima će zaostajati u napretku za ostatak sveta, upozorava se u izveštaju.

Današnji rast pristupa digitalnim tehnologijama pruža mnogim ljudima veće mogućnosti i pogodnosti, ukazao je u izveštaju predsednik Svetske banke Džim Jong Kim, navodeći kao primer da su troškovi slanja doznaka pali i do 90 odsto u Keniji nakon uvođenja digitalnog sistema plaćanja. "Nove tehnologije omogućavaju ženama lakše učešće na tržištu rada, budući da mogu da rade kao preduzetnice u sektoru elektronske trgovine, onlajn poslovanja, pružanja autsorsing poslovnih usluga...omogućavaju jednoj milijardi ljudi sa invaliditetom da vode produktivniji život uz pomoć tekstualne, audio i video komunikacije", naveo je Kim.

U izveštaju se zaključuje da se moraju uložiti veći napor i kako bi se što više ljudi povezalo na Internet i kako bi se stvorilo okruženje koje će omogućiti da korist od digitalnih tehnologija oseti svaki pojedinac.

Pogledajte snimak *Nova digitalna podela - Problem percepcije*.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Vreme predviđeno za ovu aktivnost je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja:

Kako biste detaljnije predstavili jedan primer uticaja informacionih tehnologija na savremeno doba?

Kakvo je vaše mišljenje o mogućnosti kontrole sadržaja koji se pojavljuju na Internetu?

Kako biste opisali jedan primer onlajn zajednice?

Da li po vašem mišljenju postoji prepreka da žene uspešno obavljaju posao u IT sektoru? Obrazložite svoj stav.

Koje bi po vama bilo prikladno rešenje problema digitalne podele? Iznesite svoje mišljenje o ogledanom snimku *Nova digitalna podela - Problem percepcije* i obrazložite svoj stav.

▼ Poglavlje 8

Zaključak

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 8

Objasnili smo ulogu i značaj informacionih tehnologija u savremenom dobu.

Predstavili smo etape u rastu i razvoju Interneta, osnovne aspekte vezane za fenomen onlajn zajednica, pojam i uticaje globalizacije društva, pitanja digitalna podele u svetu, kao i pitanja vezana za rodnu ravnopravnost.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 8

Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.

Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.

Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Računarska etika

Lekcija 09

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 09

RAČUNARSKA ETIKA

- ✓ Računarska etika
- ✓ Poglavlje 1: Etika i nauka
- ✓ Poglavlje 2: Pojmovno određenje računarske etike
- ✓ Poglavlje 3: Istorija računarske etike
- ✓ Poglavlje 4: Filozofija sajber prostora
- ✓ Poglavlje 5: Društvene i psihološke implikacije sajber komuniciranja
- ✓ Poglavlje 6: Etički aspekti veštačke inteligencije
- ✓ Poglavlje 7: Vežba
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 9

Razvojem informacionih tehnologija otvorile su se nove mogućnosti koje utiču na sve sfere našeg života. Informacione tehnologije nudi brojna poboljšanja, ali nose i određene opasnosti. Postoje dva viđenja budućnosti čovečanstva. Jedno je ostvarenje utopije, a drugo je potpuna distopija. Brojni pisci su predvideli u svojim delima nastajanje bolesnog društva koje zavisi potpuno od tehnike i ne obezbeđuje svojim članovima nikakvo ostvarenje ljudskosti. Ljudi bi postali kiborzi, produžavajući svoj život mehaničkim pomagalima, ali ne bi imali ideju zašto bi produžavali svoj život. Moć bi se nalazila u rukama malog broja ljudi koji bi kontrolisali masu tako da ova postaje sve manje svesna bilo čega što nije sasvim neophodno. Brojna dela, od Orvelove "1984", preko Gibsonovog "**Neuromansera**" i Harisonovog "**Bil, heroj galaksije**", nude sliku dominacije tehnike i propadanja ljudskosti.

Drugo viđenje je karakteristično po tome da predviđa korišćenje teh¬nike za ostvarivanje ljudskih težnji. Slobodni od prisilnog rada ljudi bi svoje kapacitete mogli da okrenu ka sopstvenom usavršavanju i poveća¬nju dobrobiti celog čovečanstva.

I jedno i drugo viđenje zavise od načina na koji predviđaju da će ljudi koristiti računare. Kada smo svesni toga, čini se potpuno neopravdano da se tehnička strana informaciono-komunikacionih tehnologija razvija po Murovom zakonu, udvostručavajući svoje kapacitete svake godine, a da etička pitanja ostaju nerešena. Mi kao da gradimo svemoćni artefakt, a ne znamo šta ćemo da radimo sa njim. Svetlu tačku predstavljaju napori na razvoju računarske etike koja svojim ontocentrčnim pristupom ide korak dalje i nudi rešenja brojnih pitanja koja su vezana za komunikaciju, računare i virtualni prostor (**cyberspace**). Takođe, brojne organizacije širom sveta razvijaju sopstvene etičke kodekse koje bi svi informatičari trebalo da poštuju.

Računarska etika predstavlja važnu granu savremene primenjene etike. Ova grana nauke ubrzano raste i menja se sa rastom i izmenama u računarskoj tehnologiji.

▼ Poglavlje 1

Etika i nauka

UBRZANI RAZVOJ NAUKE

Osnovno etičko pitanje vezano uz nauku nije više: šta treba da činim, nego što smem da činim.

Početak XXI veka karakteriše ubrzan razvoj nauke, koji u prošlosti nisu mogli zamisliti ni najsmeliji pisci naučne fantastike. Neki kažu da se ljudsko znanje u poslednjoj dekadi XX veka udvostručavalo svake dve godine. Okružuju nas klonovi, genetski inženjerинг, devastacija prirode, uništavanje biotipa i istrebljivanje vrsta. Savremenih je život, međutim, nezamisliv bez naučnih istraživanja.

Zbog ubrzanoga naučnog razvoja i brze primene naučnih otkrića, dilema šta je moralno, a što odstupa od davno utemeljenih i prihvaćenih načela, postaje gotovo nerešiva. Odgovornost naučnika neprestano raste. Naučnik ima ponajpre odgovornost prema vlastitoj profesiji, i to se zove *interna odgovornost*. Ta je odgovornost deontološki određena pravilima struke. Postoji takođe odgovornost prema drugima: društvenoj sredini, prijateljima, okolini i njenoj zaštiti, čitavoj planeti Zemlji. To pripada *eksternoj odgovornosti*. O načelu odgovornosti pisao je poznati etičar Hans Jonas (1903-1993) u svom delu *Načelo odgovornosti*. Tu on pokušava da odredi što bi bilo nužno u moralnom smislu činiti u doba snažnog tehnološkog razvoja.

Široka zabrinutost usmerena je na pitanje do koje se mere mogu smatrati naučnici odgovornima za primenu naučnih otkrića i treba li zabraniti određena istraživanja za koja se prepostavlja da bi mogla imati nepoželjnu primenu. Sve dotle dok su pitanja u sferi istraživanja problemi su jednostavni. Naučnici su članovi društva informisani o istim moralnim načelima kao nenučnici. Oni neće preuzeti posao za koji misle da je nemoralan, a svako ko bi se odvažio na tako nešto bio bi osuđen od same naučne zajednice. Za prepostaviti je da se projekti koji su jasno nemoralni neće finansirati, a ako i privuku kojim slučajem kakvog sponzora, rezultati takvih istraživanja neće se prihvati za objavljanje. To se pokazalo pre ne tako mnogo godina, kad je došlo do oštih rasprava o dopuštenju da se iskoriste rezultati nacističkih istraživača u okrutnim eksperimentima na ljudima. Rezultati su bili vredni i unikatni, ali, jer su bili dobijeni na neetički način, naučna zajednica je sama objavila njihovu problematičnost i odbila da gradi na njima daljnje spoznaje, proglašivši ih potpuno neupotrebljivim. U tom se slučaju kontroverza pojavila samo među naučnicima i bila je prepustena njima samima.

SLOŽENOST ETIČKIH PITANJA U NAUCI

„Za dobru nauku potrebni su добри ljudi.“ (Fransis Bejkon, engleski filozof i državnik)

Razgovor o etičkim pitanjima postaje mnogo složeniji kad se u raspravu o etičnosti naučnih istraživanja uključe nenaučnici. Lako je unazad kritikovati odluke za posledice koje se pojavljuju mnogo kasnije. Ljudi se pitaju jesu li fizičari smeli da pristanu da se proizvodi nuklearno oružje. Da se odgovori na to pitanje važno je upozoriti da su američki naučnici znali o kakovom se oružju radi u Nemačkoj i da će se to oružje upotrebiti čim bude sastavljeno. Bila je to ozbiljna trka, jer je Amerika bila u ratu. Kad su bombe bile proizvedene, fizičari su izgubili nad njima kontrolu. Slično i današnji naučnici, istraživanja koja su u neposrednoj ili posrednoj vezi sa razvojem oružja, rade i žive u uverenju da je to oružje potrebno za obranu domovine i za dobrobit društva u kojem žive.

Činjenica jeste da o politici naoružanja odlučuju političari, a ne učenjaci. No i sami učenjaci moraju imati savest i nositi odgovornost za svoj rad. Izvinjenje im u tom smislu ne može biti niti istraživački eros, niti potpuna posvećenost i odanost nauci kao duhovnom idealu, niti socijalnopolitička indiferentnost. Kada je reč o otkrićima koja bi se mogla primeniti tako da stvaraju ekološke štete naučnici su ti koji upozoravaju na moguće opasnosti. Ako je do štete došlo, oni su ti koji je identifikuju i koji daju rešenja kako da se šteta ukloni. Odgovoran naučnik svestan je da je opasno narušen odnos između moći i smeti. Znanje nam daje veliku moć: dospe li u ruke onih koji ga zloupotrebljavaju kao moć-protiv, a ne moć-za, izjednačava se ono što možemo s onim što smemo.

Ima mnogo naučnika uključenih u "tajna" istraživanja koji traže nove tehnologije ili učestvuju u trci u naoružanju ili svemirskim projektima. Danas je sasvim uopšteno prihvaćen za to pojam primenjenih naučnih istraživanja.

NAČINI VREDNOVANJA

*„Prava opasnost propasti čovečanstva nipošto ne dolazi od interkontinentalnih raketa, nego pre od razaranja moralnih snaga.“
(Jozef Ratcinger)*

"Uz napredak nauke i tehnologije, uz povećanje čovekove moći, pojavljuju se etičko-moralna pitanja, kao ono temeljno: Sme li čovek sve što može?"

U vreme brzog naučnog i tehnologiskoga razvoja sve se više priziva etika, moral. Etičari i moralisti našli su se nenadano pred novim zahtevima i pritiscima: od njih se, kao merodavnih u struci, očekuje i traži da pruže suvisli pregled moralnih načela koja bi garantovala pojedinačno i zajedničko dobro. Sve više postaje jasno i očito: Što su veće mogućnosti tehničkih zahvata, veći su i etički zahtevi na savest pojedinca i društva. Jasno, tehnologija nema savesti, ali je ima tehnolog, naučnik. Nije dovoljno da pojedini delatnik ima samo svoje stručno znanje. Potrebno je da poznaje i barem osnovna moralna vrednovanja svojih mogućnosti delovanja i posledica u odnosu prema drugim ljudima i okolini. Nauka bez etike nije zamisliva, a bila bi porazna i za nauku i za čovečanstvo.

"Naučnici imaju najveću odgovornost da očuvaju i jačaju etička načela u svojim istraživanjima i ustanovama kako bi blagotvorno delovali na ovom sudbinskom ukrštanju odakle se možemo strmoglaviti u večnu propast ili konačno prispeti u luku mira." (Ivan Supek, etičar)

Niko ne želi poricati dobre namere naučnika, istraživača, političara. Međutim, dobre namere nisu same po sebi garancija ispravnog moralnog delovanja. Naprotiv, poznata je izreka: "Dobrim namerama popločan je put u pakao." Činjenica da se neko poziva na svoju savest i dobru nameru još nije garancija njegovog ispravnog delovanja. Pitanja o kojima je reč umnogome nadilaze čisto individualno područje, pojedinačne interesu. Isto tako, nije dovoljno pozivati se na do sada postojeće profesionalne kodekse i etiku. Premda su oni vredni poštovanja i zadržavaju svoju vrednost, u njima će se teško naći odgovori na nova, do sada nepostojeća pitanja. Da bi se pronašli odgovori na nova pitanja, potrebno je poznavati nove podatke u nauci i osnovne sisteme moralnog vrednovanja ljudskih dela.

▼ Poglavlje 2

Pojmovno određenje računarske etike

NOVE TEHNOLOGIJE U SAVREMENOM GLOBALIZOVANOM SVETU

„Sajber prostor postaje gradski trg za sutrašnje globalno selo.“ (Bil Gejts, američki informatičar i industrijalac)

Jedan od najvećih izazova savremene civilizacije svakako su i nove tehnologije, posebno informacione tehnologije, pa sledstveno tome i informatička ili računarska etika.

U savremenom globalizovanom svetu nove tehnologije se razvijaju velikom brzinom, pa se kao najvažnije tehnologije današnjice izdvajaju: telekomunikacije, elektronika, kompjuteri, novi materijali, optoelektronika, biotehnologija, robotika, genetski inženjering, informatizacija, itd.

Telekomunikacije kao ukupnost tehničkih i tehnoloških rešenja, u najvećoj meri omogućavaju sve veću povezanost među ljudima i to kada oni nisu fizički blizu. Razmena informacija u vidu podataka, poruka, slika i drugih misaonih sadržaja posredstvom telekomunikacione tehnologije u vidu telefonije, televizije, telefaks uređaja, elektronske pošte, satelita i drugih uređaja, omogućena je sve većem broju ljudi širom planete. Time je proces globalizacije - zahvaljujući novoj tehnologiji, a posebno razvojem raznih informacionih mreža i Interneta kao mreže svih mreža - postao ostvarljiv.

RAČUNARSKA ETIKA KAO NOVA GRANA ETIKE

Suština digitalnog doba je revolucionarna promena koju je doneo brak računara i telekomunikacija.

Od pojave kompjutera, 1946. godine, pa sve do današnjeg dana razvijeno je nekoliko kvalitativno različitih generacija kompjutera. Sada je u poodmakloj fazi razvoja najnovija generacija kompjutera, koja treba da obezbedi prelazak sa obrade informacija na obradu znanja. Nauka je već sada sasvim blizu stvaranju takvih kompjutera koji će posedovati elemente veštačke inteligencije. Ovi kompjuteri će biti napravljeni od proteinskog materijala, koji je u prirodi odgovoran za najsuptilnije funkcije svojstvene čoveku, a to su funkcije opažanja i učenja, a ne samo memorisanja, u čemu je kompjuter već odavno nadmašio čoveka.

Pojava novih materijala, kao novih sintetičkih tvorevina, doprinela je da se neki obnovljivi ili neobnovljivi prirodni resursi i rezerve u velikoj meri sačuvaju i koriste, što ima poseban značaj za buduće generacije.

Jedna od najznačajnijih tehnologija današnjice nesumnjivo je i robotika. To je relativno mlada tehnička grana koja ima veliki uticaj na proces rada, organizovanja rada i upravljanja. Upravo zbog takvog značaja koji ima za proces rada i upravljanja, roboti su krajem prošlog veka postali pokazatelj industrijske razvijenosti pojedinih zemalja.

Računarska etika je nova grana etike koja ubrzano raste i menja se sa rastom i izmenama u računarskoj tehnologiji. Sa jedne strane, računarska etika se može shvatiti vrlo usko, kao pokušaj profesionalnih filozofa da primene klasične etičke teorije na pitanja koja su u vezi sa računarskom tehnologijom. Sa druge strane, moguće je tumačiti računarsku etiku na veoma širok način, tako da uključi u sebe standarde profesionalne prakse, pravila ponašanja, aspekte računarskih zakona, etiku kompanija, pa čak i neke teme iz sociologije i psihologije računarstva. Računarska etika u najširem smislu može biti shvaćena kao grana primenjene etike koja proučava i analizira društvene i etičke uticaje informacionih tehnologija.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 3

Istorija računarske etike

DOPRINOS NORBERTA VINERA

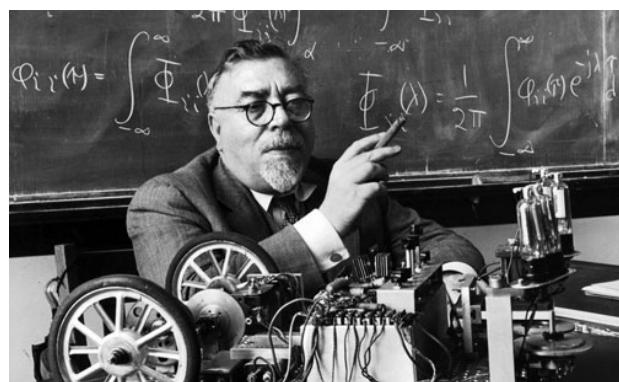
Vinerovo kreiranje računarske etike bilo je daleko ispred svog vremena i bilo je efektivno ignorisano decenijama.

„Ne bojim se kompjutera. Bojam se da nestanu.“ (Isak Asimov, američki pisac)

Računarska etika kao polje izučavanja ima korene u radovima profesora sa **MIT**-a **Norberta Viner**a tokom Drugog svetskog rata (rane četrdesete godine), koji je pomagao u razvoju anti-avionske rakete sposobne da obori brze ratne avione. Inženjerski izazovi ovog projekta uticali su da su Viner i njegove kolege stvorili novo polje istraživanja koje je Viner nazvao "kibernetika". Koncepti kibernetike, kombinovani sa digitalnim računarima razvijenim u tom periodu, naveli su ovog naučnika da donese neke izuzetno pronicljive etičke zaključke u vezi sa tehnologijom koju sada nazivamo **ICT** (informaciona i komunikaciona tehnologija).

U svojoj knjizi **Kibernetika: ili upravljanje i komunikacija kod živih bića i mašina**, iz 1948. godine, izneo je sledeće:

Već smo sada u položaju da kreiramo veštačke mašine gotovo proizvoljnog stepena preciznosti rada. Mnogo pre Nagasakija i javne svesti o atomskoj bombi, shvatio sam da smo u kontaktu sa jednim društvenim potencijalom dosad nečuvenog značaja i u smislu dobrog i zlog. (Viner, 1948: 27-28)



Slika 3.1 Norbert Viner [Izvor: <https://ailetravel.net/en/29531/>]

RAZVOJ TOKOM ŠEZDESETIH GODINA XX VEKA

U ovom periodu značajan doprinos je pružio Don Paker.

Sredinom šezdesetih godina, Don Parker (Donn B. Parker) iz istraživačkog instituta **SRI International** iz Menlo Parka u Kaliforniji, počeo je da proučava neetička i nelegalna pitanja upotrebe računara od strane računarskih profesionalaca.

"Izgledalo je kao da su Ijudi koji ulaze u računske centre, ostavljali na vratima svoju etiku." (Don Parker, američki informatičar)

Prikupljao je primere računarskog kriminala i drugih neetičkih računarskih aktivnosti. Tokom sledeće dve decenije, Parker je nastavio da piše knjige i članke, da drži govore i seminare, koji su ponovo lansirali polje računarske etike, dajući mu značaj i podstrek koji i do danas raste.



Slika 3.2 Don Parker [Izvor: <https://history.computer.org/pioneers/parker-db.html>]

RAZVOJ TOKOM SEDAMDESETIH I OSAMDESETIH GODINA XX Veka

U ovom periodu značajan doprinos su pružili Valter Maner i Džejms Mur.

Sredinom sedamdesetih godina, Valter Maner (tada sa univerziteta **Old Dominion** u Virdžiniji; sada sa univerziteta **Bowling Green State** u Ohaju) počeo je da koristi termin "računarska etika" u vezi sa poljem istraživanja koje se tiče etičkih problema pogoršanih, izmenjenih ili kreiranih upotrebom računarske tehnologije. Predložio je neke nastavne teme za proučavanje, kao što su privatnost ili tajnost, računarski kriminal, računarsko donošenje odluka, zavisnost od tehnologije i profesionalna pravila ponašanja.

Do osamdesetih godina, određene socijalne i etičke posledice postojanja informacionih tehnologija, postale su javna pitanja. Sredinom osamdesetih, **Džejms Mur** sa američkog koledža **Dartmouth**, objavio je svoj uticajni članak "**Šta je računarska etika?**" On je produbio Manrove ideje kroz razvoj kurseva i organizovanje seminara posvećenih računarskoj etici.

Ričard Mejson je 1986. godine napisao uticajni članak "**Four Ethical Issues of the Information Age**" i kaže da su četiri najvažnija etička pitanja informatičke ere:

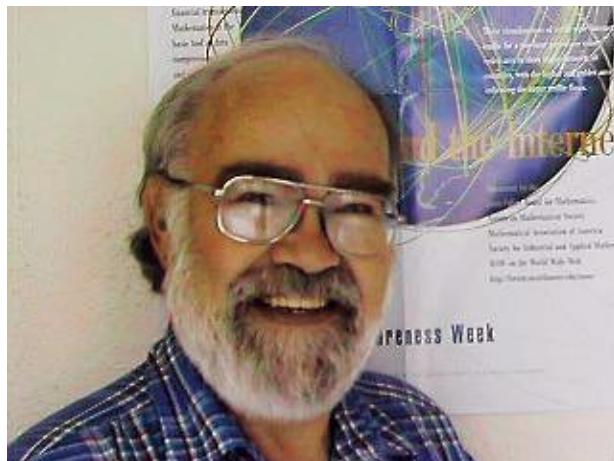
1. privatnost (**privacy**)
2. tačnost (korektnost) (**accuracy**)
3. vlasništvo (**property**)
4. dostupnost (raspoloživost) (**accessibility**).

RAZVOJ TOKOM DEVEDESETIH GODINA XX VEKA

U ovom periodu značajan doprinos je pružio Donald Goterbarn.

Tokom devedesetih godina, pojavili su se novi univerzitetski kursevi, istraživački centri, konferencije, časopisi, članci i udžbenici, a takođe se i znatan broj dodatnih naučnika počeo zanimati za ovu temu. Jedan od vodećih istraživača u ovoj oblasti, naučnik **Donald Goterbarn** postao je značajan propagator drugačijeg pristupa definisanju polja računarske etike. Po njegovom mišljenju, računarsku etiku treba posmatrati kao granu profesionalne etike, koja se prvenstveno bavi praktičnim standardima i pravilima ponašanja računarskih profesionalaca.

"Mala pažnja se posvećuje domenu profesionalne etike - vrednostima koje vode svakodnevne aktivnosti računarskih profesionalaca u njihovoј profesionalnoj ulozi." (Donald Goterbarn, američki teoretičar računarske etike)



Slika 3.3 Donald Goterbarn [Izvor: https://www.researchgate.net/profile/Donald_Gotterbarn]

DOPRINOS ROBERTA DAVISONA

Etički principi koji počivaju na ličnom moralnom izboru

Računarskom etikom bavi se i engleski teoretičar **Robert Davison**. Prema njegovim razmatranjima etika u menadžmentu informacionih tehnologija razvila je etičke principe koji počivaju na ličnom moralnom izboru:

- "zlatno pravilo", upućuje na pristup koji podrazumeva isti način ponašanja prema sebi i prema drugima,
- "kategorički imperativ", podrazumeva ono ponašanje koje svima odgovara,

- "pravilo klizave padine", odnosi se na to da je nužno zaustaviti one ponovljene aktivnosti koje dovode do negativnih posledica, da ne bi bilo prekasno,
- "utilitarno pravilo", ukazuje da treba činiti one aktivnosti koje će najvećem broju ljudi doneti najviše dobra ili ukazuje na to da treba činiti one radnje koje će činiti najmanje štete ili će biti najjeftinije, i
- tzv. pravilo "nema besplatnog ručka", ili „sve ima svoju cenu" ustanovljava princip nadoknade korišćenja vlasniku.

OSNOVNA MORALNA PITANJA I PROBLEMI U OKVIRU INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA

U poslovnoj praksi korišćenja informacionih tehnologija, ustanovljeni etički principi se ne poštuju i dolazi do konflikata.

U praksi se javlja veliki broj situacija koje dovode do dilema u odnosu na korišćenje informacionih tehnologija, a posebno Interneta. Postavljaju se razna pitanja i postoje razne moralne dileme:

- da li kompanija ima pravo da čita elektronsku poštu svojih zaposlenih ili da nadzire Web sajtove koje zaposleni posećuju sa računara kompanije?
- da li je dužnost zaposlenih da koriste resurse kompanije samo u poslovnu svrhu, da li je njihova dužnost da obaveštavaju nadležne o zloupotrebi resursa kompanije?
- da li pojedinci imaju pravo na privatnost podataka?
- da li pojedinci imaju dužnost da osiguraju svoje lične podatke?
- da li korisnici imaju dužnost da poštuju intelektualnu svojinu?
- da li pojedinci imaju pravo pristupa i ispravke onih podataka koji se čuvaju u državnoj upravi?
- da li kreator softvera ima pravo da ne prizna softverske greške u cilju ublažavanja ili eliminisanja sopstvene odgovornosti, itd.

Osnovna moralna pitanja i problemi u okviru informacionih tehnologija odnose se na pravo intelektualne svojine, ličnu privatnost i privatnost podataka, vlasništvo nad informacijama, itd. Ovi problemi pokreću neminovno i pitanje odgovornosti, brojna moralna i etička pitanja.

▼ Poglavlje 4

Filozofija sajber prostora

SLOBODA IZRAŽAVANJA U SAJBER PROSTORU

Kompjuterska komunikacija i celokupna sajber-kultura možda jasnije od drugih naučnih dostignuća pokazuju nerazdvojivu povezanost tehnologije i društva.

Prefiks "sajber" (engl. *cyber*) definisan je kao "prefiks povezan sa kompjuterima" ("Longman Dictionary of Contemporary English"). Ovaj prefiks se upotrebljava u većem delu kovanica koje se odnose na kompjuterski svet: sajber prostor (engl. *cyberspace*), sajber kultura (*cyberculture*), itd. Izведен je iz termina "*cybernetics*" (kibernetika) koji je na osnovu starogrčkog termina "*kybernao*" (upravljam, vladam) 1948. godine skovao pomenuti naučnik Norbert Viner, kako bi njime označio nauku o komunikaciji i teoriji upravljivih (kibernetičkih) sistema.

Omogućavajući specifičnu društvenu interakciju miliona ljudi iz čitavog sveta, te stvaranje virtuelnih identiteta, socijalnih odnosa i zajednica - kompjuterska tehnologija i komunikacija dotakle su osnovne elemente društva, pokazujući u kolikoj meri tehnologija nastala na određenom stupnju kulturnog razvoja može uzvratno uticati na razvoj društva i kulture. Američki antropolog Arturo Eskobar ističe da su novi pravci proučavanja tehnologije u društvenim naukama značajno promenili konvencionalno shvatanje ove oblasti. "U konvencionalnim pristupima tehnologija je usko identifikovana sa oruđima ili mašinama. ... Kao oblik 'primenjene nauke', tehnologija je smatrana nezavisnom od društva i vrednosno neutralnom." Eskobar naglašava da je šezdesetih godina prošlog veka svest o negativnim efektima nuklearne i industrijske tehnologije dovela do preispitivanja tradicionalnog pogleda na nauku i tehnologiju kao na nezavisne od društveno-istorijskog i političkog konteksta, te se započelo sa uporednim proučavanjem nauke, tehnike i društva.

Ovakva vrsta uporednih proučavanja poslednjih godina je usmerena na virtuelni svet nastao posredstvom globalne kompjuterske mreže, Interneta. Pažnju naučnika humanističke provenijencije prvenstveno zaokuplja činjenica da se kompjuterskom komunikacijom ostvaruje društvena interakcija i uspostavljuju društveni odnosi. Društvene grupe koje nastaju povezivanjem ljudi u sajber-prostoru nazivaju se virtuelnim zajednicama. U vezi sa definisanjem onlajn društvenih grupa među naučnicima postoje nesuglasice, ali je termin "virtuelna zajednica" uglavnom postao opšteprihvaćen.

Sajber

Prema Pravopisu srpskog jezika ukoliko je prvi član dvočlane konstrukcije strana reč i shvata se kao pridev u odnosu na drugu reč, ovakav spoj treba pisati odvojeno! Po tom pravilu pišu se i složenice sa formatom sajber:

sajber prostor
sajber pirat
sajber flert
sajber kafe
sajber klub

Direktne pozajmljenice kao što su *sajberspejs* ili *sajbernaut* pišu se spojeno.

FLUIDNOST VIRTUELNOG IDENTITETA

Kao bitnu karakteristiku onlajn društvenih grupa treba izdvojiti fluidnost virtuelnog identiteta njihovih članova.

Učesnici u kompjuterskoj komunikaciji "sakriveni" su iza svojih računara, usled čega sve informacije o sagovorniku, uključujući i one osnovne, u realnom životu lako uočljive (pol, starost, rasa) mogu biti dobijene jedino od sagovornika i ne mogu biti proverene. U sajber svetu čovek je ono što o sebi ispriča, te ovaj svet omogućava upuštanje u "igre identiteta". Virtuelni identitet se može ne samo slobodno kreirati, već i neprestano menjati. Prijavljanje pod novim nadimkom omogućava da se stvori virtuelni identitet potpuno drugačiji od prethodnog. Niko od učesnika u četu pri tom ne može znati da se iza različitih nadimaka "krije" ista ličnost. Međutim, istraživanja pokazuju da se nevidljivost kompjuterske komunikacije retko zloupotrebljava drastičnim "korekcijama" identiteta, već je češće prikazivanje u "boljem svetlu". Ponuda virtuelnog sveta da u njemu budete ono što želite predstavlja izazov kome retko ko može da odoli, zbog čega se ponekad dešava da korisnici sebe predstavljaju onakvima kakvi bi žeeli da budu ili kakvima bi žeeli da ih drugi vide.

U većem delu čet-kanala, pa samim tim i u sajber zajednicama koje se formiraju, ustanovaljena su određena pravila koja je potrebno poštovati, što je još jedan od elemenata međusobne različitosti ovih grupa. Pravila najčešće podrazumevaju zabranu: vulgarnog izražavanja; rasne, verske, polne i drugih vrsta diskriminacije; vredanja ostalih učesnika četa; "preplavljanja" ekrana porukama. Osim ovih osnovnih pravila koja postoje na većini kanala često se uspostavljaju i specifična. Njihove odlike zavise od karaktera četa. Postoje i kanali čije je pravilo da nema pravila. Za obezbeđivanje poštovanja uspostavljenih pravila i nadgledanje i sankcionisanje ponašanja u četu obično su zadužene dve vrste kontrolora: supervizori - zaposleni u sistemu i "policajci" - volonteri iz redova korisnika. Ponuda za obavljanje uloge "policajca" uglavnom se smatra čašću. Korisniku koji krši pravila kontrolori najpre upućuju opomene, a zatim ga, ukoliko se na te opomene ogluši, isključuju iz četa. U drastičnim slučajevima ovo isključenje je trajno.

NOVA PRAVILA KORISNIKA

Osim postojećih sistemskih pravila postoje i ona koja uspostavljaju sami korisnici, pripadnici sajber-zajednica.

To su nepisana pravila koja kao i formalna mogu varirati od zajednice do zajednice. Skup tih nepisanih i neformalnih pravila predstavlja specifičnu etiku kompjuterske mreže i najčešće se tako i naziva - "netikecija". Jedan od primera ponašanja po pravilima "netikecije" je da se na mreži ne upotrebljava kompjuterski nadimak drugog korisnika. Istraživanja su pokazala da iako se korisničko ime može menjati veoma lako i neograničeni broj puta većina korisnika to ne čini, već upotrebljava samo jedno, uvek isto, što se tumači kao težnja za stvaranjem stalnog i prepoznatljivog virtuelnog identiteta. Nadimci postaju deo ličnosti i reputacije u kompjuterskoj zajednici. Upravo zbog činjenice da je u virtuelnoj zajednici kompjuterski nadimak nosilac identiteta i reputacije korisnika, većina članova pridržava se pravila po kome je nadimak vlasništvo korisnika koji ga upotrebljava. Čest je slučaj da zajednica osudi "kradljivca" nečijeg nadimka i da "pravog vlasnika" obavesti o tome da se neko služio njegovim imenom.

Značajna distinkтивна karakteristika sajber-kulture u odnosu na realnu, ali i jedan od elemenata razlikovanja zajednica unutar sajber-prostora jeste jezik kompjuterske komunikacije. Osnovni elementi tog jezika su skraćenice i oznake za osećanja. Skraćenice su neizostavni deo svih četova, a nastaju iz potrebe da se ovaj tekstualni razgovor po brzini što više približi govornom. Početnicima u onlajn komunikaciji može biti teško da se uključe u takvu vrstu razgovora i da dok ne ovladaju jezikom uopšte shvate šta im neko "govori". Lako su skraćenice koje se koriste u onlajn komunikaciji uglavnom standardizovane, one mogu i znatno varirati od zajednice do zajednice, što korisnicima naviklim na skraćenice jednog četa otežava sporazumevanje pri prelasku u drugi. Sastavni deo on-lajn jezika su i oznake za osećanja (engl. **emoticons**). U tekstualnoj kompjuterskoj komunikacije emocije se ne mogu izraziti nikako drugačije osim rečima ili znakovima, te su oznake za osećanja način prenošenja emocija u tekst. Koristeći znakove koji postoje na tastaturi, učesnici u kompjuterskoj komunikaciji stvaraju vizuelne izraze osećanja. Poznate oznake ove vrste su "smajl" :) oznaka za radost i "kontrasmajl" :(oznaka za tugu. Oznake za osećanja imaju još jednu bitnu funkciju, a to je da spreče nesporazume koji mogu nastati usled toga što "nevidljivi" kompjuterski kontakt isključuje neverbalnu komunikaciju. Učesnici u ovoj vrsti razgovora ne mogu na osnovu intonacije ili izraza lica da zaključe kada sagovornik govori ozbiljno, a kada se šali, ali će im "smajl" na kraju rečenice jasno označiti da je u pitanju šala.

DEKLARACIJA O NEZAVISNOSTI SAJBERSPEJSA

Rad Džona Perija Barlova

Pristalice virtuelnih zajednica smatraju da "nevidljivost" kompjuterske komunikacije omogućava prevazilaženje rasnih, polnih ili generacijskih razlika, čime se, uz evidentno prevladavanje geografske udaljenosti, stvaraju mogućnosti za šire povezivanje većeg broja ljudi. Među apologetima sajber-kulture mogu se čuti i ideje o tome da će posredstvom

Interneta biti stvorena globalna svetska zajednica koje će po demokratičnosti i slobodoumlju biti naprednija od bilo kog realnog društva.

Takve ideje izražene su u poznatoj "**Deklaraciji o nezavisnosti sajberspejsa**", čiji autor Džon Peri Barlov kaže: "Mi stvaramo svet u koji svi mogu ući bez privilegije ili predrasuda prema rasi, ekonomskoj moći, vojnoj sili, ili mestu rođenja. Mi stvaramo svet u kome bilo ko, bilo gde može izraziti svoja uverenja, bez obzira na to koliko su jedinstvena, bez straha da će biti prisiljen na čutanje ili povinovanje." Barlov naglašava da će sajber svet imati svoja sopstvena pravila i zakone i vladama realnog sveta poručuje: "U ime budućnosti, tražim od vas iz prošlosti da nas ostavite na miru. Niste dobrodošli kod nas. Nemate nikakvu vlast tamo gde se mi okupljamo. Mi nemamo izabranu vladu, niti ćemo je imati, i obraćam vam se sa onolikim autoritetom sa kojim sloboda uvek govori. Izjavljujem da će globalni društveni prostor koji gradimo biti prirodno nezavisno od tiranije koju želite da nam nametnete. Sajber prostor ne leži u okviru vaših granica. Ne pomišljajte da ga možete izgraditi, kao da je javni građevinski projekat. Ne možete. To je čin prirode i sam raste kroz naše zajedničke akcije. Ne znate našu kulturu, našu etiku, ili nepisane kodekse koji već obezbeđuju više reda u našem društvu nego bilo koji od vaših nameta. Tamo gde ima stvarnih konflikata, gde ima neispravnosti, mi ćemo ih identifikovati i rešiti ih na svoj način. Pripremamo sopstveni Društveni ugovor. Ova vlast će se izdici prema uslovima našeg sveta, ne vašeg. Naš svet je drugačiji."

"**Deklaraciju o nezavisnosti sajberspejsa**" je Peri Barlovnapisao jedne noći na Svetskom ekonomskom forumu u Davosu 1996. godine, u pauzi između pića i plesa. To je bila njegova reakcija na aroganciju i digitalnu ignoranciju svetskih lidera kao i na Zakon o pristojnoj komunikaciji tadašnjeg američkog predsednika Bila Klintonu, kojim je pokušao da zabrani uvredljive materijale na internetu. Ceo tekst na engleskom jeziku možete pročitati ovde <https://www.eff.org/cyberspace-independence>

▼ Poglavlje 5

Društvene i psihološke implikacije sajber komuniciranja

UTICAJ NOVIH TEHNOLOGIJA NA GLOBALNO DRUŠTVO

Različita su mišljenja koja iznose teoretičari digitalnog doba, kada je u pitanju uticaj novih tehnologija na savremeno društvo.

"Nova elektronska međuzavisnost ponovo spoznaje svet u liku globalnog sela. Umesto da ide ka tome da postane ogromna aleksandrijska biblioteka, svet je postao računar, elektronski mozak, baš kao i u nekom detinjastom naučnofantastičnom romanu. Kad tehnologija proširi jedno naše čulo, dolazi do novog prevodenja kulture onom brzinom kojom se nova tehnologija usavršava i obeležava svet stvarnosti." (Maršal Makluan, kanadski komunikolog)

Teoretičari digitalnog doba iznose različita mišljenja o uticaju novih tehnologija na globalno društvo. Za razliku od televizije, na primer, putem koje se poruke emituju pasivnoj i izolovanoj publici koja nije u prilici da na njih pruži odgovor, sajber komuniciranje podrazumeva interakciju i u direktnoj je zavisnosti od korisnika. Stoga i naučnici koji optimistički posmatraju nove razvojne tendencije, smatraju da će se zahvaljujući karakteristikama komuniciranja putem Interneta ostvarivati ponovna integracija društva, znatno oslabljena uticajima televizije.

Kritički orijentisani teoretičari iznose brojne primedbe u pogledu novog medija. Umesto stvaranja "globalnog sela", kako je to svojevremeno najavio Makluan, česta su upozorenja koja se odnose na produbljivanje razlika između bogatih i siromašnih. Masovna planetarna upotreba Interneta, putem koje se informatički umrežuje i povezuje ceo svet, dovodi u još dominantniju ekonomsku i političku poziciju zemlje i kulture koje su komunikacijski, informatički, tehnološki i ekonomski superiornije u odnosu na kulture i zemlje inferiорне u ovim domenima. Internet će doprineti da moćni postanu još moćniji, što će stvoriti još brže i još veće razvojne raskorake, kako između pojedinih područja na planeti, tako i između pojedinih kategorija stanovništva - informatički pismenih i opremljenih i informatički nepismenih i neopremljenih - unutar pojedinih zemalja.

MOGUĆNOSTI ZLOUPOTREBA NA MREŽI

„Virtuelna zajednica' nije mitska zemlja u kojoj teku med i mleko, ali isto tako nije opasnija, neprijatnija i negostoljubivija od same stvarnosti!“ (Zorica Tomić, kulturolog)

Na mreži postoje i mogućnosti raznih vrsta **zloupotreba** - u slučaju autorskih prava, društvenih i finansijskih transakcija, širenja verske i političke netrepeljivosti (tako npr. na jednom sajtu arapske astrologije svakom od znakova horoskopa predlaže se neka od akcija kojom bi se ugrozili Jevreji), itd.

Važno je napomenuti i to da je privatnost komuniciranja na internetu samo delimična usled toga što postoje "pretraživački programi" koji omogućavaju da uglavnom svaka poruka transmitovana ovim medijem bude "uhvaćena", "pročitana" i "dešifrovana". U tim okolnostima svako može biti "špijun" svakoga, a mnoge veb-stranice imaju programe koji sakupljaju podatke o korisnicima koji im pristupaju. Drugim rečima, bez obzira na činjenicu da se sajber univerzum pojavljuje kao samoorganizovani sistem, on zavisi od realne infrastrukture, pa time i od realnih odnosa moći.

VEZA LJUDSKOG ISKUSTVA I TEHNOLOŠKIH PERFORMANSI

„Stvarna opasnost ne leži u tome da li će kompjuter početi da misli kao čovek, nego da li će čovek početi da misli kao kompjuter.“ (Sidni Haris, publicista)

Posledica novog vremena jeste i to da računari postaju sve savremeniji i "pametniji" i da sve više pomažu ljudima da automatizuju svoje dnevne aktivnosti. Ironiju sudbine koja nosi u sebi iskru opasnosti odslikava i činjenica, da kako kompjuteri sve više podsećaju na ljude, ljudi postaju sve sličniji kompjuterima.

Sve su češća i upozorenja koja se odnose na posebnu vezu ljudskog iskustva i tehnoloških performansi: "Kompjuterski simulirani svet i elektronski organizovano iskustvo, ukazuju na perspektivu susreta maštine i čoveka na skoro organskom nivou, pa su neki teoretičari čak skloni da govore o 'bioničkoj konvergenciji', pomoću koje ćemo svi jednog dana biti toliko kompjuterizovani da ćemo moći direktno da šaljemo poruke iz svog mozga. Na tom nivou, ljudi će ... postati tek 'reproaktivni organi sveta maština'."

"Sledeća nova 'eksplozija' će nastati kada se spoje genetika i kompjuteri. Govorimo o organskim kompjuterima, biološkim supstancama koje će imati ulogu poluprovodnika.“ (Alvin Tofler, američki pisac i futurista)

ZADRŽAVANJE ANONIMNOSTI NA INTERNETU

Zadržavanje značajnog stepen anonimnosti, uz mogućnost praktično neograničene komunikacije, odlika je koja karakteriše Internet.

Internet pruža mogućnost praktično neograničene komunikacije uz zadržavanje značajnog stepena anonimnosti. Međutim, ukoliko se svetska mreža sagleda sa stanovišta uticaja koji ima na životne navike i psihičku stabilnost ljudi, uočavaju se neke od protivrečnosti ovog društvenog medija.

Osobe koje se dopisuju svedene su na tekst viđen na monitoru, tako da je ličnost predstavljena samo kroz nepotpune fragmente vidljive kroz tekst. Predugim boravljenjem u procesu komuniciranja preko interneta korisnici zapadaju u stanje surrogata življenja, opijajućeg dejstva intimnosti bez trunke odgovornosti. Sajber komuniciranje otvara i problem otkrivenog ili prikrivenog identiteta korisnika. Bez mogućnosti direktnog susreta licem-u-lice osobe dobijaju mogućnost preuzimanja sasvim novog identiteta, koji se drugim učesnicima u komunikaciji predstavlja kao pravi.

UTICAJ RAČUNARA NA INTELEKT KORISNIKA

„Frapantno je saznanje da se skoro 99% kapaciteta kućnih personalnih računara u svetu prevashodno koristi za neposlovne i needukativne komunikacije i za igrice!“ (Kjet Nordstrom)

Poseban problem vezan za masovnu upotrebu računara odnosi se na uticaj koji ove mašine mogu imati na intelekt korisnika. U prvi mah se smatralo da će korišćenje računara na ličnom planu povećati intelektualne potencijale novih generacija ljudi – korisnika novih tehnologija. Ipak, istraživanja su pokazala da najveći broj korisnika ne upotrebljava računare na takav način, da bi se to ostvarilo.

UTICAJ INTERNETA NA ODNOSE MEĐU LJUDIMA

Internet je do krajnjih granica uzdigao privlačnost usamljeničkog načina života.

Postoje i mišljenja da kod ljudi koji veliki deo svog slobodnog vremena provode u virtuelnim prostorima postoji manja ili veća doza nesposobnosti za stvarnom komunikacijom, bez kompjuterske podrške. Neke od takvih osoba su sklone da sve manje šansi daju stvarnom životu, ili kako je to rekao jedan strastveni igrač igrice **Multi-user Dungeon - Višekorisnička tamnica**: "Zašto pridavati superioran status selfu koji ima telo, kada su jastva koja nemaju tela, sposobna za tako različite vrste iskustava?"

Stoga je jedna od glavnih dilema koja se uočava kada se govori o Internetu svakako i pitanje: da li će kompjuterski posredovana komunikacija zameniti verbalnu i taktilnu komunikaciju?

"Treba podsetiti da je Internet nastao kao uznapredovana forma komunikacije, ali da se izrođio u svoju suprotnost - on je postao sredstvo koje ukida komunikaciju, tehnika je ovladala čovekom, a mi smo podlegli zavodljivosti kompjutera i kuckanje po tastaturi pretpostavili ljudskom dodiru." (Petar Bokun, neuropsihijatar)

Istina je da internet "podilazi" čoveku koji oko 80% informacija dobija čulom vida, ali je takođe tačno da je – iz socijalne vizure – poguban, odnosno da je u službi dodatnog otuđivanja ljudi.

"Ako čovek provede mnogo sati u danu sa kompjuterom može izgubiti sposobnost komunikacije sa ljudima. Posebno zabrinjava što kompjuterizacija svakodnevnog života pogoršava odnose među ljudima." (L. Rouzen, publicista)

▼ 5.1 Zavisnost korisnika od interneta

ZAVISNOST OD INTERNETA KAO NOVO OBOLJENJE

„Danas bez napora možemo imati ceo svet u kući posredstvom morbidne tehnologije koja transformiše naše okruženje pretvarajući stan ili kuću u jedno jezgro-čauru.“ (Ugo Voli, filozof)

Pored navedenog, još jedna značajna društvena i psihološka implikacija sajber komuniciranja odnosi se na sve veću zavisnost korisnika od Interneta. Psihijatri koji se bave bolestima zavisnosti već sasvim ozbiljno raspravljaju da li zavisnost od ovog medija treba da uđe u međunarodnu klasifikaciju bolesti kao novo oboljenje, jer se broj osoba kojima je pasoš "sajber zemlje" dragoceniji od lične karte konstantno uvećava iz dana u dan. "Ustajem oko 9 ujutru, oko 10 se uključim. Ostajem na internetu otprilike do 16 sati, kada se moj muž vraća sa posla. Ponovo se uključim oko 18 sati, i ne izlazim da 1 ujutru", iskustvo je jedne mlade žene iz Zapadne Virdžinije.

U SAD već nekoliko godina postoji Klinika za lečenje zavisnosti od kompjutera u bolnici **McLinn** na Harvard univerzitetu. Istraživanja pokazuju da je skoro 6% Amerikanaca koji "kruže" Internetom postalo zavisno od ovog medija, a to je oko 11 miliona ljudi.

Kako je u Srbiji kad je reč o zavisnosti od interneta, igrica, računara i mobilnih telefona objašnjava dr Olivera Sbutega Filipović iz Specijalne bolnice za lečenje bolesti zavisnosti u videu koji sledi.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

KARAKTERISTIKE ZAVISNIKA OD INTERNETA

Internet je tako brz i zahvalan, veza se uspostavlja odmah.

Socijalizacija je laka i anonimna, a činjenica da korisnik može da se predstavi u najboljem svetlu, samo povećava zavisnost.

Po mišljenju psihijatara, internet zavisnike karakteriše infantilnost, odnosno hipertrofirana detinja radoznalost i megalomanska potreba za vladanjem objektom. Međutim, s obzirom na to da je internet faktički beskrajan, korisnik-zavisnik je po definiciji gubitnik koji će se u jednom trenutku "udaviti" u tom nepreglednom prostoru informacija.

Simptomi ove "bolesti" su slični kao i kod drugih bolesti zavisnosti. Internet postaje najvažnija preokupacija, zapažaju se promene u raspoloženju, a apstinencijalna kriza se javlja ukoliko se osoba ne priključi na mrežu. Subkultura Internet zavisnika međusobno komunicira sa 400 reči, od kojih je barem pedesetak potpuno nerazumljivo generaciji njihovih očeva, a reči kao što su *atačment*, *difolt*, *resetovanje*, *daunloudovanje* sinonimne su sa žargonom zavisnika od psihoaktivnih supstanci, koji takođe imaju svoj rečnik koji je potpuno nerazumljiv okolini.

S obzirom na sistem cena u lokalnim komunikacijama (od oko 15 dolara) u SAD je vrlo jeftino ostati priključen na Internet 24 časa dnevno. Sa druge strane, zavisnik sve dublje "tone" u virtualni svet što lako može da ga navede da zapusti realni život. "Ljudi koji dolaze kod mene žele da spasu sopstvene živote, brak ili posao", ističe Mareša Orzak osnivač harvardske Klinike, kojoj se za pomoć nedeljno obrati na desetine zavisnika.

Američki psiholog Kimberli Jang jedna od prvih koja je počela da proučava zavisnost od Interneta u SAD, takođe navodi da su zabrinuta i rukovodstva mnogih firmi i da su njenu pomoć u tom smislu zatražili iz **Motorole**, **Duponta**, nekih vladinih agencija i avio-kompanija.

PROGNOZE VEZANE ZA INTERNET EPIDEMIJU

Budućnost će donositi novine na koje moramo biti spremni.

Na pitanje – da li će **Internet epidemija** postati jedan od krucijalnih problema sa kojim će se suočavati čovečanstvo u budućnosti – za sada ne možemo da damo precizan odgovor, mada prognoze u tom smislu ne izgledaju preterano optimističke. Sve navedene društvene i psihološke implikacije sajber sveta pokazuju da digitalno doba donosi nova značenja, kao i nove mogućnosti komuniciranja, toliko drugačije, značajne i sveprožimajuće, da je potrebno da se i dosadašnji pojmovi različitih vrsta komuniciranja u tom smislu analiziraju, pa čak i prevrednuju. Budućnost će otvarati nove komunikacijske perspektive na koje moramo biti spremni.

"Što dublje zalazimo u digitalno doba, jedno od najvažnijih pitanja biće vezano za određivanje prave uloge računara u društvu. Da li tehnološka materica, umirujuća ali u krajnjoj liniji besmislena, polako uvlači u sebe čovečanstvo? Najvažnije će verovatno biti pitanje da li će računarska vrsta jednog dana naslediti ljudsku na ovoj planeti?" (Geri Mekgavern, irski ekspert za računare i telekomunikacije)

▼ Poglavlje 6

Etički aspekti veštačke inteligencije

PRIMENA VEŠTAČKE INTELIGENCIJE I ETIČKA PITANJA

Od davnina ljudi privlači inteligencija - kako sam pojam inteligencije tako i mogućnost konstruisanja "inteligentnih mašina" koje bi mogle samostalno da rade.

Veštačka inteligencija u računarskom svetu označava oponašanje ljudskog procesa razmišljanja. Cilj primene veštačke inteligencije u različitim računarskim sistemima jeste da se automatizuje proces korelacije, koju inače ljudski mozak može veoma dobro da obavi. Ostvarivanjem praktičnih rezultata koji su našli primenu u privredi, veštačka inteligencija postaje interesantna za veliki broj naučnika različitih oblasti. Danas postoje realizovani sistemi koji su u stanju da autonomno obavljaju kompleksne probleme, kakve su jedino ljudi bili u stanju da obavljaju. Nije redak slučaj da takvi sistemi obavljaju te zadatke i daleko uspešnije od ljudi. U sprezi sa računarima, mašine postaju sposobne da rade samostalno, da upravljaju same sobom i da proizvode druge mašine, oslobađajući čoveka fizičkog i monotonog rada, prepuštajući mu rad na složenijim i kreativnijim poslovima.

Istraživanja i primene veštačke inteligencije otvaraju mnoga tehnička pitanja, ali takođe i mnoge društvene i etičke dileme. Šta recimo ako neko odluči da napravi „veštačke vojнике“ i pošalje ih da ratuju i uništavaju? Šta ako se veštačke mašine jednom otrgnu od ljudske kontrole i zavladaju svetom? Da li čovečanstvo može sebe da uništi na ovaj način? Generalni stav jeste da nikakva nauka i tehnologija, sama po sebi nije zla i zlonamerne u suštini. Međutim, primene mogu biti i dobronamerne i zlonamerne. Tako je i sa dinamitom, barutom, nukleranom energijom. Izgleda da će slična dilema i fama pratiti i sisteme sa veštačkom inteligencijom. Može se postaviti pitanje: gde je ta tanka granica između korisnosti i straha od zloupotrebe?

PRIMER: KOMPJUTER POBEDIO KASPAROVA

Analiza primera

Prvi put je od strane kompjutera svetski šahovski prvak Gari Kasparov izgubio meč 1994. godine u Londonu, u okviru takmičenja "**Intel Grand Prix World Championship**". Video koji sledi aludira na taj događaj.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

Sledeći sličan događaj odigrao se u Filadelfiji 1996. godine. Nakon tri sata igranja, Kasparov je izgubio prvu od šest partija u meču protiv IBM-ovog kompjutera **Deep Blue**. Ovaj dvoboј između IBM šahovskog kompjutera i aktuelnog svetskog prvaka, za 400.000 dolara nagrade, počeo je po mnogima senzacionalnom pobedom kompjutera. To je prvi put da je računar pobedio nekog velemajstora po strogo propisanim šahovskim pravilima. Iako su kompjuterski programi već pobeđivali velemajstore, uključujući i Kasparova, i to u partijama koje su trajale pet, 30 ili 60 minuta, ovo je bila prva pobeda računara u dvoboju igranom po klasičnim šahovskim pravilima - čovek i računar su prvi put igrali standardni meč koji se sastojao od šest partija i po pravilima prema kojima je svaki igrač imao dva sata da povuče 40 poteza, dva sata da završi sledećih 20 poteza, a zatim 60 minuta da okonča partiju.

U trenutku pobeđe nad Kasparovim, **Deep Blue** je bio sposoban da proceni 200 miliona poteza u sekundi. To je, po nekim, samo brutalna računarska snaga. Ipak, Kasparov je, na kraju, u borbi protiv mašine izašao kao pobednik. Pobedio je u tri partije, a dve su završene remijima. Odneo je nagradu od 400.000 dolara nakon događaja koji je, prema procenama, preko Interneta pratilo šest miliona ljudi.

Godine 1997, Kasparov je odigrao revanš protiv poboljšane verzije **Deep Blue**-a. Pobedio je u prvoj partiji, računar u drugoj, a sledeće tri su završene remijima. **Deep Blue** ga je nadmašio pobedivši u šestoj partiji, koja mu je donela i nagradu od 700.000 dolara.

Kasparov se 2003. godine borio protiv računarskog programa nazvanog **Deep Junior**, a taj susret je završen nerešeno.

▼ Poglavlje 7

Vežba

MOZAK NA ČIPU: HOĆE LI MAŠINE ISKORENITI LJUDE?

Odlomak iz knjige publiciste i novinara Stanka Stojiljkovića, osnivača i urednika naučne rubrike „Politike“. Predviđeno vreme za čitanje i analizu je 90 minuta.

"Posle pisma, arapskih brojeva, analitičke geometrije i diferencijalnog računa, računar je – prema mišljenju Herberta Sajmona – četvrta istorijska prekretnica u razvitu civilizaciju. Da li je to, možda, osokolilo izvesne naučnike da predvide da će veštačka inteligencija nadmašiti ljudsku?"

Herman Kan i Entoni Viner su još 1967. prorekli da će „u godini 2000. računari verovatno moći da dostignu, oponašaju ili nadmaše i neke od najljudskih sposobnosti, uključujući možda i estetske i stvaralačke, a imaće neke sposobnosti koje čovek nema...“.

Veštačka inteligencija (naziv skovao Džon Mekarti iz MIT-ija) kao istraživačko područje počela je da se pominje desetak godina ranije, iako filozof Hjubert Drajfus, po svemu sudeći jedan od prvih (a svakako najupornijih osporavalaca, što je podrobno obrazložio u britko napisanoj knjizi „Šta računari ne mogu – kritika veštačkog uma“ iz 1972), pripoveda da se u traganju za korenima možemo vratiti, čak, u doba Sokrata (450 leta pre naše ere) kada je on (prema Platonu) od Eutifrona tražio „niz pravila koja nam govore iz časa u čas kako da se ponašamo“. Zar to nije nagoveštaj algoritma (konačan zbir koraka za rešavanje logičkog i matematičkog problema)?

„Kada čovek razmišlja, on ništa drugo ne radi osim što poima ukupan zbir iz sabiranja delova, jer um...nije ništa drugo do računanje“, pisao je dva hiljadugodišta docnije engleski filozof Tomas Hobs. Genijalni matematičar i filozof Vilhelm Gotfrid Lajbnic, poreklom Lužički Srbin, zapisao je: „Kada se jednom utvrde karakteristični brojevi za većinu pojmovaa, tada će čovečanstvo posedovati novi instrument kojim će se uvećati intelekt u dalekom većem obimu nego što su optički instrumenti pojačali vid, a prevazići će mikroskop i teleskop u onom obimu u kojem je um superiorniji od čula vida“.

Bulova binarna algebra (Džordž Bul), početkom 19. veka, označila je veliki korak u ostvarenju, što je Čarls Bebidž prvi (1832) pretočio u tzv. analitičku mašinu. Hauard Ejtken je 1944. dovršio prvi programirajući računar, sa vakuuumskim cevima i bušenim papirnim trakama.

Čini se da je veoma zapažen članak engleskog matematičara Alana Tjuringa, pod naslovom „Računarske mašine i inteligencija“ (1950), na stranicama filosofskog časopisa Majnd (Mind), uveliko podstakao nastojanja da se krene u izradu „misleće mašine“. Da bi odgovorio na

to zamršeno pitanje, potpisnik je smislio svojevrsnu logičku proveru, poznatu kao Tjuringov test, koja se i dan-danas smatra konačnim ispitom (i dokazom) za potvrdu računarske inteligencije. „Možemo se nadati da će maštine eventualno da se takmiče sa ljudima na svim čisto intelektualnim poljima”, obrazlagao je on. „Ali koja su ona najbolja da bi se otpočelo? Čak je i o ovome teško odlučiti. Mnogi misle da je apstraktna aktivnost, kao što je igranje šaha, najbolja. Moglo bi, isto tako, da se zastupa gledište po kome je najbolje mašinu snabdeti najboljim čulnim organima i onda je podučavati u tome da razume i govori engleski. Ovaj proces bi mogao da se odvija kao i uobičajeno podučavanje deteta. Stvari bi se pokazivale i imenovale i tako dalje. Još jednom da naglasim: ne znam koji je pravi odgovor, ali mislim da bi trebalo pokušati sa oba pristupa”.

Iste godine Klor Šenon, tvorac teorije informacija, napisao je članak posvećen mašinama koje igraju šah. Iako nije izmislio program, verovao je da bi „elektronski računar, programiran na ovaj način, mogao da igra sasvim jaku igru i to brzinom koja bi mogla da se poredi sa ljudskom brzinom”. Šest leta kasnije Alen Njuel i Herbert Sajmon slavodobitno su zabeležili da „intuicija, vidovitost i učenje nisu više isključiva svojstva ljudi: „svaki veći brzi računar može da se programira kako bi ih isto tako ispoljio”. Polje proučavanja upotrebe digitalnih računara za oponašanje razumnog ponašanja postalo je poznato kao – veštačka inteligencija.

Filmska naučnofantastična skaska „2001: Odiseja u svemiru, Stenlija Kubrika”, neobuzdano je razbuktala uobrazilju običnih ljudi, a Marvin Minski iz Masačusetskog Instituta za Tehnologiju (MIT), radeći na preteči robota HAL-a u svojoj laboratoriji, uveravao je reditelja da je Alan Tjuring suviše oprezan. Šta je to Alan Tjuring tvrdio?

Naime, on je još 1950. izrazio uverenje da će se pri kraju 20. veka upotreba reči i obrazovano mišljenje izmeniti do te mere da će čovek pominjati mašine koje misle, ne očekujući da mu se protivreči. Veštačkoj inteligenciji, čini se, ništa nije stajalo na putu da se vine u carstvo slatkih obećanja. Marvin Minski u članku iz 1965. „Materija, um i modeli” je utvrdio: „Mentalni procesi su slični... procesima koji se nalaze u programima za računar – proizvoljne asocijacije simbola, sheme memorije slične razgranatom stablu, uslovni prenos i slično”.

Svaki pokušaj da se programiranjem mašina ostvari intelligentno ponašanje, naglašavao je on, ravno je nastojanju alhemičara da od olova naprave zlato, zaključujući da bi eventualna mašina „koja bi bila sposobna da se služi prirodnim jezikom i da prepozna složene oblike, morala da ima telo”. On je, čak, smatrao da nema razloga „zašto, u principu, ne bi bilo moguće konstruisati veštački organizam, ako bi se upotrebile komponente dovoljno slične onima od kojih je sačinjeno ljudsko telo”. Jedino u takvom robotu, sa umom i telom, u nedigitalnom automatu sposobnom da obrađuje neformalne informacije, video je moguće intelligentnu mašinu i oponašanje ljudskog uma! Ali da bi se ostvario takav veštački organizam, neophodan je veliki preokret u nauci koja se upinje da pronikne u ljudski razum. A do tada?

Hjubert Drafus je preporučio da, prisećajući se proročanskih reči Gotfrida Vilhelma Lajbnica, uvažimo veoma mudru poruku Voltera Rozenblita: „Čovek i mašina su sposobni da postignu ono što nijedno od njih ne može da postigne samostalno”. Te 1972. godine veštačka inteligencija pretrpela je poraz od kojeg dugo nije mogla da se oporavi. Knjiga „Šta računari ne mogu – kritika veštačkog uma” pokrenula je, svakako, ozbiljna preispitivanja koja ni do naših dana nisu okončana. Ni Stanislav Lem nije propustio priliku da u blistavom delu „Summa technologiae” (1966), zaviri u inteligenciju zapisavši da je „svaka tehnologija u načelu veštačko produžavanje prirodne tendencije, urođene u svemu što živi, tendencije ovladavanja

okolinom ili bar nepodleganja sredini u borbi za opstanak". Iz toga su proistekli brojni pokušaji izrade pojačivača inteligencije (homeostati) složenosti uporedive sa našom ljudskom. Priroda je stvarala u pokušajima i promašajima koji traju milijardama godina, „kibernetska evolucija” bi očas preskočila milione ili stotine hiljada.

„Kada bi čovek, zaista, trebalo da sam sebe preobrazi pod pritiskom tehnologija stvorenih sopstvenim rukama, kada bi kao svog naslednika trebalo da prizna robota sa savršenim kristalnim mozgom, bila bi to njegova najveća ludost”, upozorio je poljski mislilac. „To bi značilo – ni manje, ni više – do isključivo skupno samoubistva rase, zaklonjeno prividom njenog produžetka mislećim mašinama koje čine deo tehnologije: tako bi, dakle, čovek, u krajnjoj konsekvensi, dopustio da ga tehnologija koju je on ostvario potisne sa mesta ne kojem je postojao, iz njegove ekološke niše i da ova tehnologija u neku ruku preraste u novu veštačku vrstu koja sa istorijske arene uklanja lošije prilagođenu vrstu”. Čovek ne može da menja svet, a da ne menja samog sebe.

Još jedan filozof, Džon Serl, upustio se u osporavanje sakupivši svoja predavanje između korica na kojima je pisalo: „Svest, mozak i nauka” (1986). Osvrćući se na stanovište jake veštačke inteligencije da je mozak samo digitalni računar, a svest samo računarski program, on je podsetio da je zaljubljenike u znanje stolećima zaokupljalo može li mašina da misli, a sada saznajemo (osamdeset prošlog veka) da na Univerzitetu Karnegi Meloun imaju takve (izjava Herberta Sajmona) i da je inteligencija pitanje baratanja simbolima, da nije ni u kakvoj vezi sa ma kojom posebnom vrstom biološkog ili fizičkog materijala (mišljenje Alena Njuela).

I jedan i drugi su isticali, kako je Džon Serl pisao, da ništa ne preuvečavaju navodeći iskaz nobelovca Frimena Dajsona da su, što se tiče evolucije, računari u prednosti nad ljudima i najavu Marvina Minskog da će sledeća generacija biti toliko inteligentna da ćemo biti „srećni ako budu voljni da nas ostave u dvorištu kao svoje ljubimce”. Povrh su dodali tumačenje Džona Mekartija da se za „maštine tako jednostavne kao što su termostati može reći da imaju verovanja!” Džon Serl je upozorio da je posledica takvog stava, najpre, da u „ljudskoj svesti nema ničeg suštinskih bioloških”, da je mozak, sticajem okolnosti, jedan od neodređeno mnogo različitih vrsta računara sa ugrađenim programom koji čini ljudsku inteligenciju. „Prema ovom gledištu”, nastavio je, „bilo koji fizički sistem sa odgovarajućim programom i odgovarajućim ulazima i izlazima imao bi svest, baš u istom smislu u kojem svest imamo vi i ja. Tako, na primer, ako ste napravili računar koji energijom napaja vretenjača i ako bi imao odgovarajući program, on bi morao da ima svest. A poenta nije da bi, uprkos svemu, on mogao imati misli i osećanja, nego pre to da bi on morao imati misli i osećanja zato što je sve što je potrebno da bi se imale misli i osećanja: ugrađivanje odgovarajućeg programa. Biće to veštački mozak i svest koji su u svakom pogledu jednaki ljudskom mozgu i svesti”. Može li mašina da misli?

„Prva pretpostavka je: mozak uzrokuje svest, da su mentalni procesi, za koje smatramo da konstituišu svest, uzrokovani i to u potpunosti, procesima koji se odigravaju unutar mozga”, objašnjavao je on. Računarski programi su, u celini, opisani i određeni svojom sintaksičkom strukturom, ali sintaksa nije dovoljna za semantiku. Svest sadrži više od toga, ona ima mentalne sadržaje, semantičke sadržaje, a ne samo sintaksu. Iz toga je proizišao konačni zaključak Džona Serla: „Nijedan računarski program nije sam po sebi dovoljan da nekom sistemu podari svest. Ukratko, programi nisu svesni i oni sami po sebi nisu dovoljni za posedovanje svesti”.

Ma kakvu tvorevinu ljudi načinili, ona bi morala imati mentalna stanja ista kao ljudska mentalna stanja, moći istovetne moćima ljudskog mozga. Drugim rečima, mentalna stanja su biološke pojave! I kraju ostaje slobodna volja: ako bi neko napravio mašinu za koju bismo bili uvereni da ima svest, ostalo bi pitanje da li ona ima i slobodnu volju?

Proslavljenog robotičara Hansa Moraveca prethodna osporavanja nisu obeshrabrilala da 1988. (knjiga „Dečji razum“) iznova rasplamsa nadanja u veštačku inteligenciju govoreći da će „kroz pedeset godina roboti sa ljudskom inteligencijom biti uobičajena pojava“ i da ondašnje najbolje mašine imaju inteligenciju sličniju insektima. „Svi pokušaji da se postigne inteligencija u mašini oponašali su ljudsku inteligenciju, mada su različiti pristupi dočaravali različite pojavnje oblike originala“, tumačio je Hans Moravec dodajući da su „svesni procesi koje nazivamo rasuđivanjem, verujem, najtanji sloj ljudske misli... apstraktna misao je novi trik, star otprilike nešto manje od 100.000 godina“.

„Najbrži napredak“, uporan je on, „može se postići oponašanjem evolucije životinjskog uma, težnjom da se mašini dodaje po nekoliko sposobnosti odjedanput, tako da rezultirajuće ponašanje podseća na sposobnosti životinja sa sve složenijim nervnim sistemom. Naša inteligencija, kao alat, bi trebalo da nam omogući da sledimo put do inteligencije, kao cilja, većim koracima od koraka kojima je išao užasno strpljiv, ali slep, proces Darvinove evolucije“.

Čak je predviđao da se osećajnim robotima postepeno dodaju intelektualne sposobnosti slične ljudskim, a da će se u konačnom ishodu pojaviti „bića koja na neki način podsećaju na nas, ali su u svakom pogledu nešto što svet do sada nije video“.

Najsmelije se do sada u koštac sa mislećim mašinama i sveštu uhvatio čuveni engleski fizičar i matematičar Rodžer Penrouz razmotrivši jedan od najvećih (ako ne i najvećih) naučnih izazova iz svih uglova, na samom početku zadivljujuće knjige „Carev novi um“ (1998): „Ukratko i pomalo varljivo, mogu bar da tvrdim da moje stanovište uključuje i stav da nas sadašnje nerazumevanje temeljnih zakona fizike sprečava u objašnjenju poimanju ‘uma’ posredstvom fizičkih i logičkih pojmoveva. Ne smatram da će nam ovi suštinski zakoni zauvek izmicati“. I odmah je rastumačio samu suštinu Tjuringovog testa na osnovu kojeg se prosuđuje da li je nešto intelligentno ili nije.

Ma kakva skalamerija (u ovom slučaju računar) i ljudsko biće trebalo bi da budu skriveni od pogleda pretpostavljenog ispitiča, koji bi propitivanjem morao da ustanovi ko je ko. Pitanja – i što je važnije – odgovori se prosleđuju bezlično, recimo kucanjem na tastaturi i prikazuju se na ekranu. Čovek odgovara istinito i nastoji da ubedi propitiča da je zbilja ljudsko stvorenje, a sprava je programirana da obmanjujući postigne isti cilj. Ukoliko u nekoliko provera ispitič ne prepozna živo biće, može se smatrati da je računar (ili program) prošao.

Alana Tjuringa zanimalo je i nešto drugo, što se proteže do naših dana: da li je ljudski mozak samo jedna Tjuringova mašina. Ako je, to bi značilo da je već sada moguće sastaviti mašinu koja bi imala razum i svest, pod uslovom da smo u stanju da napišemo odgovarajući program jer i najmoćniji savremeni računari nisu ništa drugo do Tjuringove mašine. Pojednostavljeno rečeno: za objašnjenje razuma i svesti dovoljna je veštačka inteligencija i ništa više! I to se može uzeti kao pouzdan pokazatelj da računar poseduje sposobnost mišljenja, inteligencije, razumevanja ili svesti.

„Drugim rečima, ako bi računar bio u stanju da na sva pitanja odgovori istovetno kao čovek i tako potpuno i dosledno prevari propitiča“ – saopštava Rodžer Penrouz – „tada bih, uz odsustvo dokaza da je suprotno, zaključio da računar uistinu misli, oseća i tako dalje“. Zato

se on usprotivio, ističući da to nije moguće, bar ne kada je svest u pitanju; razum bi, možda i mogao da se dosegne.

Očigledno je da pitanje: Da li su računari u stanju da oponašaju ljudsku inteligenciju? ima velike društvene posledice, iako je čovečanstvo veoma daleko od podražavanja ma čega što bi se moglo tako nazvati. Pominjani Džon Serl je osamdesetih godina nabrojao primere u kojima su programirani računari položili pojednostavljen Tjuringov ispit, ali je obrazložio da nisu ispoljili mentalno svojstvo – razumevanje.

Matematičar Daglas Hofštater, jedan od glavnih zagovornika veštačke inteligencije, napisao je, otprilike u to vreme, raspravu „Razgovor sa Ajnštajnom”, u kojoj zamišlja knjižurinu sa iscrpnim opisom mozga „oca teorije relativnosti”. Na ma koje pitanje koje bi neko postavio stvarnom naučniku, dobio bi odgovor prelistavanjem i praćenjem uputstava. Knjiga je, u načelu, poistovećena sa Tjuringovim testom, a ispada da bi mislila, osećala, razumela i bila svesna.

Odjednom se roji mnoštvo pitalica, od kojih je najbezazlenija: Ako nikad ne bude otvorena ili je stalno listaju, kako će ona znati za razliku?

Vratimo se, naposletku, zapažanjima Rodžera Penrouza, sažeto iskazanim na početku i na kraju izuzetno podrobnog prosuđivanja. „Svoja gledišta sam izložio u ovoj knjizi u dva pravca”, uputio je znatiželjnog čitaoca. „Prvi je pokušaj da se pokaže, oslanjajući se na rezultate Gedelove (i Tjuringove), da je matematičko razmišljanje (i svesno mišljenje uopšte) nešto što se ne može obuhvatiti bilo kojim čisto računarskim modelom mišljenja. Ovaj deo moje argumentacije kritičari su najčešće pokušavali da ospore. Drugi pravac je nastojanje da se pokaže kako postoji krupna pukotina u našoj fizičkoj slici sveta, na nivou koji bi trebalo da bude most što spaja submikronski svet kvantne fizike sa makroskopskim svetom klasične fizike. Prema mom uverenju, nedostajuća fizika unutar te pukotine, kada bude pronađena, igraće suštinsku ulogu u fizičkom razumevanju svesnog uma. Štaviše, moralo bi postojati nešto izvan čisto izračunljivog dejstva u ovoj traženoj oblasti fizike”.

Pojava zvana svest se, dakle, ne može uskladiti sa postojećim teorijama u fizici, iako Rodžer Penrouz ne smatra da proučavanje i razumevanje mentalnih zbivanja trebalo tražiti izvan naučnog pogleda na svet; postojeći pogledi i uvidi, nažalost, nisu dostatni za konačno odgonetanje.

Zaključna razmatranja završio je rečima: „U ovoj knjizi predstavio sam više argumenata koji bi trebalo da pokažu neodrživost stanovišta – očigledno vladajućeg u savremenom mišljenju – da je naše razmišljanje suštinski isto kao i dejstvo veoma složenog računara. Svest mi izgleda tako važan fenomen da jednostavno ne mogu da poverujem da je ona nešto sasvim ,slučajno’ prizvano komplikovanim proračunom. To je fenomen kojim se saznaje o samoj egzistenciji univerzuma. Može se tvrditi da univerzum kojim upravljaju zakoni, ali koji ne dozvoljava svest i nije, uopšte, univerzum. Samo je fenomen svesti onaj koji može prizvati hipotetički ,teorijski’ univerzum u stvarno postojanje”.

Šta se dešava sa našim tokom svesti kada umremo: gde je on bio pre nego što smo rođeni; da li smo mogli postati ili biti neko drugi; zbog čega ma šta opažamo; zašto, uopšte, postoji univerzum u kojem bismo mogli da budemo? I još bezbroj zagonetki koje izviru sa buđenjem svesti i samosvesti.

Najumesnije je da završimo iskazom Entonija Etingera koji je, povodom pokrenute rasprave, kazao da je ona „suviše naučna da bi se prepustila filosofima, a isuviše filosofska da bi se prepustila naučnicima”.

(Umalo da zaboravimo blistavog matematičara i logičara Kurta Gedela koji je još 1931. obelodanio da postoje problemi koji imaju rešenje, ali se ono ne može dokazati u okviru datog formalnog sistema! Drugim rečima, postoje istine koje se ne mogu dokazati).

ZADACI ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Predviđeno vreme za rad je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja i obrazložite svoje stavove:

Kako biste predstavili značaj povezanosti nauke i etike?

Kako biste predstavili značaj računarske etike?

Kako biste detaljnije predstavili jedan period u razvoju računarske etike?

Kako biste prokomentarisali Deklaraciju o nezavisnosti sajberspejsa?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od društvenih i psiholoških implikacija sajber komuniciranja?

Šta mislite treba li čovečanstvu veštačka inteligencija? Koliko je ona korisna? Da li i koliko može biti opasna?

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 9

Predstavili smo osnovne aspekte odnosa nauke i etike, zatim pojam, istoriju i razvoj računarske etike.

Objasnili smo etičke aspekte veštačke inteligencije, filozofiju u sajber prostoru, društvene i psihološke implikacije sajber komuniciranja, kao i zavisnost korisnika od Interneta.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 9

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.
Stojiljković, S. (2013). *Mozak na čipu - čovek bez budućnosti, budućnost bez čoveka*. Beograd: Školski servis Gajić.



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Aktuelna pitanja profesionalizma
u oblasti informacionih
tehnologija

Lekcija 10

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 10

AKTUELNA PITANJA PROFESIONALIZMA U OBLASTI INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA

- ✓ Aktuelna pitanja profesionalizma u oblasti informacionih tehnologija
- ✓ Poglavlje 1: Internet i etika
- ✓ Poglavlje 2: Etički propisi na internetu
- ✓ Poglavlje 3: Nova ekonomija u digitalnoj eri
- ✓ Poglavlje 4: Kompjuteri na radnom mestu
- ✓ Poglavlje 5: Kompjuteri i odgovornost organizacija
- ✓ Poglavlje 6: Odgovornost računarskih profesionalaca
- ✓ Poglavlje 7: Organizacije računarskih profesionalaca
- ✓ Poglavlje 8: Obaveze različitih etičkih kodeksa u računarskoj oblasti
- ✓ Poglavlje 9: Pokazna vežba
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

✓ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 10.

Postoje brojna aktuelna pitanja profesionalizma u oblasti informacionih tehnologija.

U ovom predavanju predstavljaju se etički propisi na Internetu, karakteristike virtuelnog poslovanja, odgovornosti u korišćenju kompjutera u organizacijama, odgovornosti računarskih profesionalaca, organizacije računarskih profesionalaca u svetu koje poseduju etičke kodekse, obaveze različitih etičkih kodeksa, postojeće sankcije za njihovo kršenje, kao i neki njihovi nedostaci. Obrazlaže se i potreba za postojanjem jedinstvenog etičkog kodeksa u ovoj oblasti. Predstavlja se ACM/IEEE kodeks.

▼ Poglavlje 1

Internet i etika

INTERNET KAO GLOBALNI VID KOMUNIKACIJE MNOGIH SA MNOGIMA

Postoje tri osnovne crte komunikacije putem Interneta.

Internet klasifikujemo kao sredstvo komunikacije, i u poređenju sa ostalim oblicima komunikacije, kao što su razgovor licem u lice, ili pak drugi oblici u kojima posreduje tehnologija, poput telefona, televizije i radija, otkrivamo da komunikacija putem interneta ima tri posebne crte:

1. ima neobično *veliki opseg*, pošto obezbeđuje komunikaciju mnogih sa mnogima na globalnom nivou;
2. olakšava svojevrsnu *anonimnost* i
3. može se *reprodukovati*.

Ove tri pomenute crte komunikacije na internetu vode, direktno ili indirektno, do širokog niza etičkih problema.

1. Internet kao *globalnividkomunikacije* mnogih sa mnogima podrazumeva da ljudi imaju veliku moć u svojim prostorima. To znači da pojedinci mogu da uz malo truda, dok sede za kompjuterom povezanim na Internet jedni drugima rade stvari koje bi drugačije bilo veoma teško izvesti. Ljudi mogu da ometaju, kradu, izazivaju štetu, njuškaju, zlostavljaju, proganjaju, iznuđuju i blate jedne druge sa ogromne udaljenosti i na nove načine. Ironija je u tome što ova nova moć nosi velike prednosti, u približavanju ljudi i smanjivanju značaja geografskog prostora i time udaljenosti u svakodnevnom životu. U prednosti spada i pristup ogromnom broju raznovrsnih informacija, olakšavanje komunikacije, olakšavanje globalne ekonomije i dr. Uprkos tome, nema prednosti bez mana, a jedna od mana je i ta što ovu moć takođe stiču i oni koji je koriste zlonamerno.

2. Isto tako i *anonimnost* ima prednosti i mane. Svojevrsna anonimnost kakvu ljudi imaju na Internetu znači da se ne izlažu opasnosti da budu viđeni (bar ne u uobičajenom smislu te reči) dok deluju i obavljaju interakciju. Anonimnost kao da pojedincima pruža osećaj da su nevidljivi, a taj osjećaj im izgleda daje slobodu da se ponašaju na način na koji inače ne bi. To može da bude prednost u nekim kontekstima, a opasnost u drugim. Na primer, u kontekstu u kojem rasa, pol ili fizički izgled mogu da predstavljaju prepreku fer odnosa, anonimnost može da obezbedi ravноправност. Anonimnost takođe može da olakša učestvovanje u nekim aktivnostima u kojima pojedinci u drugačijim okolnostima ne bi rado učestvovali (npr. diskusije između žrtava silovanja, pretučenih žena ili bivših kriminaca), a učestvovanje u njima može da im obezbedi dragocene informacije i emotivno olakšanje.

Uprkos svemu tome anonimnost stvara ozbiljne probleme kada je u pitanju preuzimanje odgovornosti za svoje postupke i za Internet informacije. Teško je uhvatiti kriminalce koji deluju pod velom anonimnosti, a anonimnost doprinosi nedostatku integriteta elektronskih informacija. Mi smo na Internetu preplavljeni informacijama i stoga smo primorani da odaberemo one na koje ćemo se osloniti pri formiranju vlastitog mišljenja i pri donošenju odluka.

3. Problem koji nastaje usled globalnog dometa i anonimnosti, još više je otežan mogućnošću *reprodukције*. Mogućnost reprodukcije dovodi u pitanje pravo na privatnost i svojinska prava. Ona olakšava globalni opseg, u tom smislu što je reči i dokumente moguće proslediti na neograničen broj adresa. Mogućnost reprodukcije uvećava problem preuzimanja odgovornosti za svoje postupke i problem integriteta i zaštite informacija.

ETIKA NA INTERNETU U SVETU I SRBIJI

Lazar Bošković, Etika na Internetu u svetu i Srbiji

Pogledajte odlomak iz emisije Zorana Modlija "ZAIR - Zakon akcije i reakcije", od 23. januara 2016, u kojoj je, u okviru rubrike "Tema bez problema", predstavljen autorski tekst Lazara Boškovića "Etika na internetu u svetu i Srbiji".

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

Sajtovi o bezbednosti na internetu u Srbiji

<http://www.pametnoibezbedno.gov.rs/>

<http://www.pametanklik.rs/>

▼ Poglavlje 2

Etički propisi na internetu

PREDLOZI INTERNET KONZORCIJUMA

Pojam „netiquette“, kovanica od engleskih reči „network“ i „etiquette“ odnosi se na pojam etike na internetu. Prevodimo je kao netikecija ili "bonton na internetu".

Na ljudsko ponašanje ne utiče samo tehnologija, internet je samo alatka za nešto što bi moglo da se izvede i bez njega. Njega odlikuju veoma raznovrsni ljudski i socijalni sistemi i prakse. Ponašanje na Internetu mogu da oblikuju pravosuđe, obrazovanje, socijalne konvencije i socijalna praksa. Individua se socijalizuje i obrazuje, zakoni joj govore šta može, a šta ne sme da radi, a to se odnosi na različite oblasti života i rada. Zakonodavstvo je najvidljiviji i najočigledniji socijalni mehanizam kojim se oblikuje ljudsko ponašanje. To je ključna alatka za reagovanje na socijalno nepoželjno ljudsko ponašanje, pa nije iznenadujuće što se danas kreiraju zakoni kojima se reguliše ponašanje na Internetu.

Upravo zbog toga postoje određene norme koje treba svi da poštujemo. Zato je WWW Konzorcijum (engl. **World Wide Web Consortium**, W3C) koji je odgovoran za razvoj standarda pomoću kojih ovaj medij funkcioniše definisao neke predloge pravila ponašanja. Uopšteno, za sve oblike aktivnosti važi da se ne sme raditi ništa što je protivzakonito ili što se kosi sa osnovnim moralnim normama. Ostala pravila zavise od pojedinih internet servisa.

NORME PONAŠANJA NA INTERNETU

Norme ponašanja na internetu mogu se svesti na nekoliko osnovnih.

- **Pokažite poštovanje prema drugima.**
- **Ne koristite internet za širenje rasnih i verskih predrasuda.**
- **Nemojte koristiti računar da bi naneli drugima štetu.**
- **Nemojte ometati druge u korišćenju mreže ili računara.**
- **Nemojte njuškati po tuđim dokumentima.**
- **Nemojte krasti podatke ili prisvajati tuđe ideje.**
- **Nemojte koristiti tuđe resurse bez odobrenja.**
- **Razmislite o posledicama programa kojeg puštate u promet.**

Naravno, pošto svaki vid komunikacije ima drugačije osobine, stoga proističe da se pravila ponašanja donekle razlikuju u zavisnosti od njenog oblika, i to kao:

- komunikacija dva korisnika (elektronska pošta i dr),

- komunikacija sa više korisnika (forumi, mailing liste, usenet grupe /news/, IRC),
- postavljeni sadržaji (web stranice, FTP, telnet i dr).

POKUŠAJI REGULACIJE I KONTROLE INTERNETA

Zbog daljeg razvoja interneta i njegove sve veće važnosti, on postaje meta raznih institucija vlasti koje ga žele regulisati i kontrolisati, a isto tako i ljudi koji žele narušavati tuđu privatnost

Internet, kao virtualna institucija, se poslednjih nekoliko godina vrlo brzo razvija i postaje dominantan medij za komunikacije i poslovanje. Donošenje pravila i zakona o Internetu nije ni malo lak zadatak. Sama priroda Interneta – milioni povezanih računara na svim stranama sveta – čini regulisanje Interneta teškim, ako ne i nemogućim. Nedostatak pravila znači da svako ko koristi Internet, koji je većinom javna mreža, može biti meta svakome ko ima tehničko znanje i volju za napad na tuđu privatnost. "Brže, jače, bolje!" – to je slogan globalne kompjuterizacije. Ali, jedno od glavnih pitanja za računarsku etiku jeste da li ovde ima mesta za komparative – ili je kompjuterizacija učinila svet sasvim drugaćijim i mnoge stvari za koje bismo rekli da su "brže ili jače" nemaju sa čim da se upoređuju, jer je stvarnost s kojom tu imamo posla jedna sasvim nova stvarnost, i po vrsti i po sadržaju. To što smo mi upućeni da primenjujemo stara pravila na nove prakse, koristeći analogije, možda samo dodatno skriva ovu činjenicu.

Nove mogućnosti koje nam se tako otvaraju, formiraju jedno skoro divlje prirodno stanje, u kojem se formiraju vrednosti često bez jasnih kriterija i s neodređenim demarkacijama. Opseg mogućih upotreba je neodređeno veliki i skoro da zavisi samo od moći naše imaginacije. Ogramna brzina, laka dostupnost, manipulativnost, praktično neograničene mogućnosti skladištenja, otvaraju neviđene mogućnosti za najrazličitije upotrebe ove nove tehnologije koja nam menja svet više nego bilo koja druga tehnologija od pronalaska vatre i točka. Komputeri donose mnoge koristi, ali i ugrožavaju neke od naših najvažnijih vrednosti, kao što su sigurnost i privatnost.

PROMENE USLED OPŠTE KOMPJUTERIZACIJE SVETA

Promene koje donosi opšta kompjuterizacija sveta često dovode u pitanje stare definicije mnogih pojmove, praksi i institucija.

- Menja se pojam svojine i s njim povezani pojmovi kupovine i prodaje, prava raspolaganja, krađe, pravde u distribuciji dobara, prava na pristup, itd.
- Pojam pismenosti se radikalno menja.
- Mogućnosti za zloupotrebe su enormne i često sasvim nepredvidive.
- Proizvodnja i "slanje" destruktivnih softvera kao što su virusi, suočava nas sa potpuno novim vrstama opasnosti.
- Virtuelna realnost nam pruža mogućnosti za postupke koji su ranije bili stvar maštete.
- Novi oblici zavisnosti koji liče na virtuelnu narkomaniju predstavljaju nove oblike društvene opasnosti.

- Polje mogućnosti političkih i ekonomskih manipulacija kardinalno se proširuje, uporedo sa proširenjem mogućnosti u stvaranju i širenju slobode i blagostanja.

Često odsustvo kriterijuma vrednovanja čini da računarska etika prolazi kroz svoj formativni period i da mi prisustvujemo nastanku jedne nove oblasti primenjene etike, koja iz dana u dan postaje sve značajnija.

PRIMER: MORALNOST U VIDEO IGRAMA

Snimak sa YouTube-a

U prethodnom članku je iznešeno sledeće: "Video igre možda podstiču (ili čak traže od nas) da radimo nešto što se inače protivi našem moralu, kao na primer da ubijamo ljudе ili pljačkamo banke, u kontekstu koji je liшен moralnosti zato što "žrtve" u stvari ne postoje i bilo kakva preispitivanja sopstvenih radnji manje su važna od želje za pobedom. Čak i u interakciji sa drugim ljudima, u video igrama sa više učesnika, radimo možda stvari koje inače ne bi ukoliko kultura igara više vrednuje suprostavljenost igrača od saradnje. Istraživanja su pokazala da video igre mogu "pripremiti" igrače da se upuste u prosocijalno ili antisocijalno ponašanje zavisno od zadataka koje im igre nalažu."

Video koji sledi bavi se temom moralnosti u video igrama.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 3

Nova ekonomija u digitalnoj eri

VIRTUELNO POSLOVANJE

Svi poslovni poduhvati danas se nadmeću u dva sveta: u realnom svetu opipljivih izvora i u virtuelnom svetu informacija. - Džefri F. Rejport, američki biznismen

Promene koje je sa sobom donela informaciona tehnologija, nesumnjivo su značajne. Posebno za razvoj globalne ekonomije, koja je u okviru procesa globalizacije, ostvarila značajne rezultate. To je moguće zahvaljujući naprednim, telekomunikacionim mrežama i posebno zahvaljujući Internetu, tehničkim inovacijama i novim poboljšanim tehnologijama. U tom smislu, nova ekonomija je u digitalnoj eri stvorila novo poslovno okruženje i nove tipove organizacija, a sve u cilju poboljšanja produktivnosti i podizanja kvaliteta, što je nužno uslovilo i reorganizaciju ukupnog poslovnog procesa.

Kada govorimo o virtuelnom poslovanju, moramo naglasiti da je virtuelna korporacija – virtuelna organizacija se u literaturi obično naziva virtuelnom korporacijom – najznačajnija organizaciona struktura. Nastanak virtuelne korporacije, njen način funkcionisanja i upravljanja u velikoj meri zavisi od informacionih tehnologija. Pri tome se posebno ističe da ona ne može da postoji bez pomoći Interneta i elektronske trgovine.

Virtuelna korporacija je organizacija sastavljena od više poslovnih partnera koji dele troškove i resurse u cilju ostvarenja proizvodnje određenih proizvoda i usluga. Ona može biti privremena ili trajna, a partneri koji je čine nalaze se na različitim lokacijama, pri čemu se na osnovu resursa koji se u virtuelnu korporaciju unosi određuje snaga i uloga partnera.



Slika 3.1 Virtuelno poslovanje [Izvor: <https://poslovnainformatikablog.wordpress.com/poslovna-informatika-za-iv-razred/elektronsko-poslovanje/>]

KARAKTERISTIKE VIRTUELNE KORPORACIJE

Postoji nekoliko osnovnih karakteristika virtuelne korporacije.

- *izvrsnost* – što znači da se u kompaniju unosi ono u čemu je svaki partner najbolji;
- *iskorišćenost* – što znači da resursi mogu doneti veći profit i ostvariti konkurentsку prednost;
- *opportunizam* – što znači da se koriste sve raspoložive tržišne mogućnosti;
- *nepostojanje granica* – što znači da ne postoje nacionalne granice;
- *poverenje* – što znači da se partneri uvažavaju i jedni u druge imaju poverenje;
- *prilagodljivost promenama* – što znači da brza prilagodljivost zavisi od njene jednostavne ili fluidne strukture;
- *tehnologija* – što znači da informacione tehnologije čini mogućom, i to preko umreženog informacionog sistema.

ELEKTRONSKO POSLOVANJE KAO GLOBALNA PRIVREDNA AKTIVNOST

"Sa svojim jedinstvenim mogućnostima zbližavanja ljudi, Web će stvoriti tržišta koja pre nisu postojala." (Bil Gejts, američki informatičar i industrijalac)

Informacione tehnologije su u tom smislu veoma značajne, jer komunikacija i saradnja između udaljenih poslovnih partnera postaju moguće. Ta komunikacija se posebno odnosi na elektronsko poslovanje (**Electronic Business**). Naime, elektronsko poslovanje podrazumeva obavljanje poslovnih operacija primenom savremene elektronske tehnologije. Sa primenom elektronske tehnologije u poslovnim procesima otpočelo se još pre više od tri decenije, ali je njen dinamičan razvoj mnogo više povezan sa razvojem elektronske trgovine i širom primenom Interneta. Zato se elektronska trgovina često u literaturi poistovećuje sa elektronskim poslovanjem. Naravno, to nije opravdano jer je elektronsko poslovanje samo novi vid klasičnog poslovanja, a trgovina je aktivnost tog procesa. Stoga je elektronska trgovina samo jedna od aktivnosti elektronskog poslovanja, koje se označava i kao virtuelno poslovanje.

Elektronsko poslovanje, kao globalna privredna aktivnost, nastalo je procesima globalizacije svetske privrede. Poslovanje u tim okolnostima omogućilo je preduzećima da mogu obavljati svoje poslovne aktivnosti u bilo kom delu sveta i to pod istim uslovima. Nastanak elektronskog poslovanja uglavnom se vezuje za pojavu elektronskih sistema plaćanja i to od interbankarskih sistema zatvorenih mreža i elektronskog transfera sredstava na mestu kupovine, do plaćanja na otvorenim mrežama kao što je Internet.

U uslovima globalnog povezivanja država, naroda i nacija, koncept "nove ekonomije" (**new economy**) kao nove ekonomske stvarnosti zamenio je staru ekonomiju. Nova ekonomija se zasniva na visoko sofisticiranoj tehnologiji, na znanju i inovacijama, novim formama povezivanja i udruživanja transnacionalnih korporacija, pri čemu se poslovanje odvija na svetskom tržištu.

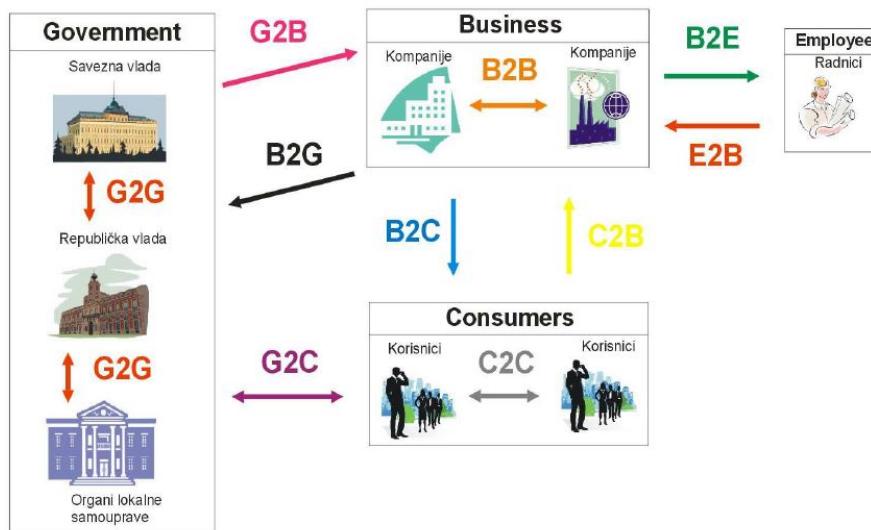
VIDOVI INTERAKCIJA U OKVIRU ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Na širenje nove ekonomije značajno su uticale informacione i komunikacione tehnologije, u okviru čega se posebno izdvaja Internet kao sredstvo pomoću koga se obavlja globalna saradnja

U okviru elektronskog poslovanja zastupljeni su sledeći vidovi interakcija:

- **B2B** (**Business to Business**) elektronsko poslovanje odnosi se na korišćenje interneta i web tehnologija za kupovinu, prodaju, jeftiniju, bržu i bolju saradnju poslovnih subjekata.
- **B2C** (**Business to Consumers**) elektronsko poslovanje odnosi se na prodaju proizvoda i usluga krajnjim potrošačima posredstvom Interneta. - **C2B** (**Consumer to Business**) predstavlja model u kom potrošač zahteva proizvod ili uslugu od prodavca, tako što postavlja svoj zahtev sa odgovarajućim budžetom, preko Interneta, a prodavci pregledaju zahteve i daju ponude. Potrošač zatim pregleda ponude i odabira onu koja mu najviše odgovara.
- **C2C** (**Consumer to Consumer**) je model u kome potrošači vrše prodaju jedni drugima, uz pomoć Internet kreatora tržišta, koji obično naplaćuje proviziju, pa bi se ovaj model u suštini mogao nazvati i „**C2B2C**“. Obično su u formi aukcije, a najbolji primer jeste eBay.
- **B2A** (**Business to Administration**) pokriva sve Internet transakcije između kompanija i državnih organa. Ovaj model uključuje veliki broj usluga, najviše u sledećim oblastima: socijalna zaštita, zapošljavanje, registar i javni beležnik. Iako je B2A još u ranoj fazi svog razvoja, postoji tendencija rasta, naročito zbog promocije elektronske trgovine od strane državnih organa kako u EU, tako i u SAD.
- **C2A** (**Consumer to Administration**) model pokriva sve elektronske transakcije između pojedinaca i državnih organa. Oblasti na koje se odnosi model uključuju: socijalno osiguranje (davanje informacija i novčane isplate), zdravstvo (zakazivanje pregleda, davanje informacija o bolestima, i plaćanje zdravstvenih usluga), obrazovanje (davanje informacija i obučavanje na daljinu), porezi (predavanje prijava poreza i plaćanje). Ipak, bitno je napomenuti da se ovde radi o modelu koji uključuje nekomercijalne transakcije, što čini deo elektronskog poslovanja, ali ne i e-trgovine.
- **B2E** (**Business to Employees**) je model koji se sve više upotrebljava. U praksi ovaj model je više poznat kao Intranet, web sajt stvoren da zaposlenim i kompaniji pruži informacije.

Poslovni modeli



Slika 3.2 Poslovni modeli [Izvor: Miodrag Manić, E-poslovanje, prezentacija]

RAZVOJ ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Prva aktivnost elektronskog poslovanja na Internetu bila je elektronska promocija, da bi se kasnije razvila elektronska proizvodnja i elektronska distribucija.

Elektronska proizvodnja se odnosi na proizvodnju određenih proizvoda u informacionom okruženju i danas je ograničena uglavnom na elektronsko izdavaštvo. Elektronska distribucija se počela značajno razvijati pojavom X, Y, i Z modema i protokola za prenos informacija.

„Ako su se 1980-e vrtele oko kvaliteta, a 1990-e oko reinženjeringu poslovanja, onda će se 2000-e svakako vrteti oko brzine. Oko brzine promene prirode poslovanja... Kad povećanje brzine poslovanja postane dovoljno veliko, menja se sama priroda poslovanja.“ (Bil Gejts, američki informatičar i industrijalac)

Na brz razvoj elektronskog poslovanja uticali su brojni faktori, od kojih su svakako značajni oni koji se odnose na dinamičan razvoj informacionih tehnologija, integraciju informacionih tehnologija i telekomunikacije. Međutim, ne manji značaj ima i uticaj globalizacije i svetski integracioni procesi. Jer, baš u ovom periodu došlo je do porasta broja transnacionalnih kompanija koje ne posluju samo u jednoj zemlji, već svoje poslovanje obavljaju preko svetskog tržišta. Iz tih razloga je i elektronsko poslovanje postalo novi vid poslovanja koji ima transnacionalni karakter i koji se iz tih razloga globalno mora uređivati. Pri tome, elektronsko poslovanje pruža mogućnost malim i srednjim preduzećima da globalno posluju i to bez velikih investicionih ulaganja. U uslovima liberalizovane svetske trgovine mnoge zemlje se udružuju da bi formirale jedinstveno tržište i tako ostvaruju pretpostavke nastanku raznih ekonomskih integracija. Osnovna tendencija u današnjoj svetskoj privredi je brži i rast trgovine uslugama od rasta trgovine robom. Jer, do pojave elektronske tehnologije i elektronskog poslovanja, nekim uslugama se i nije moglo trgovati pošto su bile vezane za

mesto njihovog nastanka. Sada se one, uslovno rečeno, mogu proizvoditi u informacionom okruženju i mogu se distribuirati preko informacionih mreža.

REZULTATI ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

U odnosu na tradicionalni način poslovanja, elektronsko poslovanje ostvaruje značajne rezultate.

Elektronsko poslovanje: smanjuje radno intenzivne aktivnosti, podiže produktivnost rada, smanjuje troškove poslovanja, povećava učešće visokoobrazovane radne snage, smanjuje učešće početnog kapitala, monopolizuje tržište, integriše svetsko tržište, stvara pogodnosti u proizvodnji i potrošnji, promoviše i individualno preduzetništvo i ima indirektni uticaj na razvoj drugih aktivnosti.

Porast koji je u nekoliko poslednjih godina doživilo elektronsko poslovanje u odnosu na klasične tipove poslovanja uticao je na promene pravila poslovanja i, posebno, njegovu pravnu regulativu. Naime, kako elektronsko poslovanje omogućava izvršavanje klasičnih poslovnih zloupotreba, kao što su: prevare, finansijske malverzacije ili izbegavanje plaćanja poreza na nov način, potrebno ga je posebno regulisati, jer se pravila i kontrolni mehanizmi klasičnog poslovanja ne mogu primeniti. Međutim, ustanoviti regulativu u ovoj oblasti nije tako jednostavno, posebno zbog toga što se ova oblast poslovanja nalazi u stalnim promenama i što je upotreba tehnologija obuhvatila čitav svet, a ne samo jednu zemlju ili jedan region. Sve to, opet, dovodi do problema na koji postojeći pravni sistem ne može adekvatno da odgovori, pošto je njihovo važenje ograničeno teritorijom države u kojoj se primenjuje. Ipak, rešenje se traži u međunarodnim organizacijama, kao što su Ujedinjene nacije, svetske trgovinske organizacije, Evropska unija i dr. Karakteristika ovih organizacija je njihova relativna neefikasnost koja je posledica relativno sporog usaglašavanja stavova između zainteresovanih država. Pored toga, donete odluke su obavezne samo za one države koje su se izjasnile da ih prihvataju.

REGULISANJE ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Regulisanje elektronskog poslovanja je važna tema u naučnim krugovima i zakonodavstvu.

Izražene potrebe za smanjenjem troškova poslovanja i želja za povećanjem tržišta u okviru elektronskog poslovanja dovela je do toga da mnoge razvijene zemlje ubrzanim tempom pristupaju njegovom regulisanju. U tom smislu je OECD doneo 1996. godine izveštaj pod nazivom „Globalna informaciona infrastruktura - globalno informaciono društvo”, koji je prvenstveno namenjen vladama članica, ali i drugim zainteresovanim stranama. Izveštaj podvlači globalni karakter elektronskog poslovanja i sugerije vladama, uz uvažavanje svih političkih i pravnih razlika medu državama, da treba da podstiču digitalno poslovanje i da moraju da stvaraju uslove za pravno regulisanje ove oblasti. Kako nacionalna zakonodavstva nisu i neće biti direktno primenljiva u svim oblastima sajber poslovanja, nužno je i neophodno ovom području pristupiti na osnovu samoregulacije. Pri tome posebnu pažnju treba posvetiti sigurnosti i autentičnosti elektronskih dokumenata koji se razmenjuju između subjekata iz

različitih država u cilju da oni budu pravno valjani. Zato OECD upućuje na usaglašavanje stavova u vezi sa legalnošću elektronski dokumenata putem elektronskog potpisa.

POSLOVNE TRANSAKCIJE PUTEM INTERNETA – DILEME I PREPREKE

U obavljanju poslovnih transakcija putem Interneta postoje brojne prepreke, pa se u tom smislu javljaju i dileme vezane za nadležnosti pravnih sistema na globalnoj računarskoj mreži.

Osnovne dileme odnose se na pitanja koji će se pravni sistem koristiti u slučaju spora u prekograničnom prometu roba i usluga putem mreže: da li će to biti nadležni pravni sistem sa teritorije gde se nalazi prodavac, ili sa teritorije na kojoj se nalazi server koji nudi svoju robu i usluge, ili uporedo više pravnih sistema sa više teritorija u kojima se posao obavlja.

Zakonska regulativa u ovoj oblasti u velikoj meri je razvijena u Americi. Nakon „**Okvira globalne elektronske trgovine**“ iz 1997. godine, po kome privatni sektor treba da preuzme inicijativu, nastao je i Jednoobrazan trgovački zakon SAD koji je omogućio onlajn trgovinu, i to ukoliko je prodavac u onoj državi u kojoj je obavljena kupovina. Na ovom američkom zakonu o trgovini, Komisija Ujedinjenih nacija za međunarodno trgovačko pravo sačinila je zakon kojim se reguliše elektronsko poslovanje. Osnovne karakteristike ovog zakonskog propisa odnose se na preporuke u smislu prilagođavanja američkog modela njihovim pravnim sistemima i na pravce mogućih rešenja koji zavise od pravne tradicije i interesa svake zemlje da se uključi u elektronsko poslovanje. I Evropska unija je svoju politiku u oblasti elektronskog poslovanja utvrdila 1997. godine. Na osnovu ove evropske inicijative ponuđena su rešenja koja su zemlje članice pojedinačno donosile, a koja se odnose na regulisanje digitalnog potpisa, sistema šifriranja i potvrde autentičnosti.

REŠENJE PROBLEMA U OBLASTI ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Rešenje problema u oblasti elektronskog poslovanja, sasvim sigurno treba da pronađu Evropska unija i SAD.

Time bi se regulisala ova oblast na globalnom nivou, jer su problemi u ovoj oblasti izrazito veliki od tehničko-pravnih, koji obuhvataju sigurnost transakcija i autorizaciju korisnika, odnosno uključuju „vatrene zidove“, lozinke pristupa, smart kartice, biometričku identifikaciju, tehnike šifriranja i zakonska rešenja, do problema naplate poreza u mnogim zemljama, odnosno „elektronskog keša“. Naravno, tehničke i pravne probleme u ovoj oblasti prate i etički problemi, ili baš nepostojanje etičkog pristupa u sferi elektronskog poslovanja uslovjava i dovodi do pomenutih problema. Iz tih razloga se izuzetno veliki značaj u oblasti virtuelnog poslovanja mora dati etici i etičkim principima koji bi trebalo da se zasnivaju na humanističkim osnovama.

▼ Poglavlje 4

Kompjuteri na radnom mestu

NOVE ETIČKE DILEME

Računari se uvode u poslovne aktivnosti u cilju automatizovanja svakodnevnih aktivnosti, smanjenja grešaka i snižavanja troškova poslovanja.

Ekonomске pobude da se ljudi zamene informatizovanim aparatima su veoma visoke, mnogi ljudi su već potpuno ili delimično zamenjeni računarskim uređajima. Čak i profesije tipa: lekar, advokat, nastavnik, računovođa ili psiholog, otkrivaju da računari mogu obavljati mnoge od njihovih standardnih profesionalnih obaveza sasvim efikasno.

S tim u vezi pojavile su se mnoge nove etičke dileme.

Jedan deo etičkih pitanja se odnosi na *zdravlje* ljudi koji koriste računare na svojim radnim mestima. Kada se informacione tehnologije uvode na radna mesta, bitno je voditi računa o očekivanim uticajima na zdravlje i zadovoljstvo poslom radnika koji će te računare koristiti. Moguće je da će ti radnici biti pod stresom zbog pokušaja da održavaju tempo sa veoma brzim informatizovanim uređajima, ili će biti profesionalno deformisani stalnim ponavljanjem istih fizičkih pokreta.

Druga vrsta etičkih problema se odnosi na *zloupotrebu informacija* koje se čuvaju u računarima. Zaposleni u medicinskim ustanovama, sudstvu, državnim organima i sličnim institucijama, ponekad imaju pristupa poverljivim ličnim informacijama drugih osoba. Posebno su kritični administratori aplikacija i baza podataka koji imaju naloge sa velikim privilegijama.

Ovo su samo neka od društvenih i etičkih pitanja koja se javljaju kada se informacione tehnologije uvode na radna mesta.

▼ Poglavlje 5

Kompjuteri i odgovornost organizacija

ODGOVORNOST KORIŠĆENJA KOMPJUTERA

„Kompjuter neće od lošeg menadžera napraviti dobrog. Pomoći će dobrom da postane još bolji, a lošem još gori.” (Edvard Esber, američki informatičar)

„Kompjuter nije dovoljno pametan da napravi grešku. Kompjuteri su glupi, ali brzi i efikasni. Nijednom kompjuteru nikada nije sinula ideja!” (Poruka IBM-a)

Organizacije se mogu smatrati moralno odgovornim za svoje postupke koji štetno deluju na druga lica. Pošto, na kraju krajeva, organizacija deluje samo kroz ljudske jedinice koje je zastupaju, jedinice su moralno odgovorne za ono što organizacija čini. One moraju preuzeti odgovornost za postupke koji se mogu pripisati organizaciji, ako odgovornost postoji. Isto važi i za kompjutere. Kompjuteri, ma koliko bili sofistikovani, samo su maštine. Oni nisu u stanju da preuzmu odgovornost i odgovornost im se ne može s pravom pripisati. Sve što rade, može se dovesti u vezu s ljudskim bićima koja su u prvom redu odgovorna.

Pošto su ljudska bića ta koja moraju prihvati moralnu odgovornost, niko ni za šta ne može legitimno kriviti kompjuter u moralnom smislu. Kompjuter radi ono za šta je programiran da radi. Ako je loše projektovan, možda neće uraditi ono što se od njega očekuje; ako je program manjkav, on neće moći da da očekivane rezultate; ako su podaci koji su uneti u kompjuter pogrešni, ne može se očekivati da ih on ispravi. Otuda, ma kakve greške kompjuter pravio, to su greške ljudskih bića, i ma kakvu štetu kompjuteri naneli ljudskim bićima, ona je naneta krivicom ljudskih bića. Izgovarajući se na kompjutere, ljudi pokušavaju da izbegnu odgovornost. Često čujemo kako kompjuter loše funkcioniše ili da je neka greška kompjuterska greška. Greške su, međutim, ljudske greške a ne kompjuterske, i odgovornost za njih snose ljudi a ne kompjuteri.

RAZVOJ KOMPJUTERA I PITANJE MORALNE I PRAVNE ODGOVORNOSTI

„Kompjuter će uvek poslušati vašu volju, što se može ispostaviti drukčijim od onoga što ste imali na umu.” (Jozef Vajcenbaum, nemački informatičar)

Razvoj kompjutera, koji ima mnoge različite aspekte, nameće **pitanje ljudske moralne - a i pravne - odgovornosti** na jedan nov način. Kolika je odgovornost programera za proveravanje programa pre prodaje ili plasiranja na tržištu? Programeri obično rade za softverske kompanije i programi koje oni stvaraju su proizvod „rada za nadnicu“. Pravno gledano, njihovi poslodavci su vlasnici programa i ujedno snose odgovornost za njih. Ako je program manjkav ili ako pod nekim posebnim uslovima ne ispunjava očekivanja kompanije koja ga je poručila ili kupila, ko je odgovoran za štetu nanetu zaposlenima ili mušterijama? Koliko pripadajuće odgovornosti i obaveze pada na programera, koliko na kompaniju proizvođača softvera, a koliko na kompaniju korisnika programa?

Ako sistem nije u stanju da adekvatno obradi platni spisak, na primer, da li je to propust programera, tehničara koji je preopteretio kompjuter ili onih koji su zaduženi za celokupnan rad? Pripisivanje odgovornosti ponekad je teško, ali krivica za grešku uvek se može pripisati ljudskim bićima. Ukoliko ona nastupaju u zvaničnom svojstvu, rezultat njihovog delovanja pripisuje se kompaniji za koju rade. Ako kompanija želi da posluje moralno, ona će prihvatiti odgovornost za obavezu da predviđi i spreči bilo kakvu štetu nastalu korišćenjem ili neispravnošću njenih programa i nadoknadiće svaku tako nastalu štetu.

Kao što su ljudska bića moralno odgovora za štetu koju kompjuteri ili njihovo korišćenje nanesu drugim ljudskim bićima, tako su ljudska bića odgovorna i za sve svrhe u koje se kompjuteri koriste. Kompjuteri, kao i drugi proizvodi savremene tehnologije, nisu dobri ili loši sami po sebi.

„Kompjuteri se mogu upotrebljavati na korist ili štetu ljudskih bića i od ljudskih bića zavisi kako će biti upotrebljavani.“

▼ Poglavlje 6

Odgovornost računarskih profesionalaca

BITI SVESTAN POSLEDICA SVOG RADA

„Završeno je sa vremenom kada smo mislili da će čovek biti produktivniji, ukoliko sedi za komjuterom!“ (Pol Troter, britanski veb i grafički dizajner)

IT inženjeri, kao što je u njihovim profesionalnim kodeksima i napisano, moraju biti svesni posledica koje iz njihovog rada mogu proistечi na: okolinu, korisnike, kolege u firmi, pa i na njih same. Otkazi pojedinih uređaja, greške u softveru, greške u aplikacijama i drugo, često se mogu testiranjima predvideti, i uvođenjem redundantnih uređaja, na primer, njihove posledice svesti na najmanju moguću meru, ili potpuno prevazići. Kod kritičnih uređaja proizvođač mora navesti podatak o srednjem vremenu između otkaza (MTBF), na primer, tako da korisnik može da odluči o nabavci rezervnog uređaja. Zato je najbitnije da i najkritičniji "ljudski faktor" stalno bude monitorisan i upozoravan o posledicama koje mogu proizaći iz njegovog neprofesionalnog ponašanja.

„Svaki sistem baziran na ljudskoj pouzdanosti je nepouzdan!“ (Artur Bloh, američki pisac)

ODNOSI U KOJE STUPAJU RAČUNARSKI PROFESIONALCI U POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI

U poslovnoj komunikaciji računarski profesionalac stupa u različite odnose sa drugim ljudima.

Računarski profesionalci poseduju specijalizovana znanja i obično zauzimaju položaje sa autoritetom i poštovanjem u zajednici. Samim tim, ulaze u razne profesionalne odnose sa drugim ljudima. Problemi se javljaju zbog toga što računarski profesionalci istovremeno stupaju u kontakte sa ljudima koji imaju različite interese. Tako, računarski profesionalac stupa u sledeće odnose:

- *poslodavac - profesionalac*
- *klijent - profesionalac*
- *profesionalac – profesionalac*
- *društvo - profesionalac*

Ovakvi odnosi donose sa sobom i mnoštvo interesa, koji mogu doći u sukob jedni sa drugima. Odnos poslodavac - profesionalac podrazumeva obično i neke ugovorne obaveze. Takvim ugovorom se ne mogu predvideti sve situacije u budućem radu. Zbog toga se od profesionalca očekuje određena doza lojalnosti. Problem je u tome što poslodavac i profesionalac mogu imati različito viđenje potrebnog nivoa lojalnosti. Šta, na primer, ako poslodavac očekuje da profesionalac stalno radi prekovremeno? S druge strane profesionalac ima moralnu obavezu da prema klijentu nastupa iskreno, jer se od njega očekuje profesionalno poverenje. Šta ako ta iskrenost može da ugrozi poslovanje? Ima li prava poslodavac u takvim slučajevima da krivi profesionalca?

Odgovorni računarski profesionalci treba da budu svesni mogućih sukoba i da pokušaju da ih izbegnu tako što će poštovati profesionalna i opšta etička načela. Profesionalne organizacije uočavaju ovakve probleme i insistiraju na standardima profesionalne odgovornosti za svoje članove.

▼ 6.1 „Nova Hipokratova zakletva“ u računarskoj oblasti

USVAJANJE NOVIH STANDARDA

Brojne organizacije računarskih profesionalaca usvajaju nove standarde koje propisuje računarska etika kao uslov za članstvo u njima.

Sve tendencije razvoja "sajber" etike moraju imati oslonac u praktičnim delatnostima ljudi. Potreba za etičkim ponašanjem među profesionalcima u ovoj oblasti pojavila se oko 60-tih godina XX veka, dok se korišćenje kompjutera sve više širilo u okviru akademskih i poslovnih organizacija. Pošto zakoni u to doba nisu postojali, tada su profesionalne organizacije počele sa kreiranjem sopstvenih etičkih kodeksa.

Neki etički kodeksi su kasnije prihvaćeni u formi zakona, a neke čeka legalizacija. No mnoga pitanja su ostavljena da ih pojedinci rešavaju po sopstvenom nahođenju. Stoga su mnoge grupe profesionalaca usvojile sopstvena pravila ponašanja. To je bio slučaj i ranije u istoriji. Svi lekari polažu Hipokratovu zakletvu, a svi advokati u Americi poštuju set etičkih pravila koji je ustanovljen. Međutim, ne poštiju svi profesionalci informacionih tehnologija isti set pravila. To je zbog toga što ni u jednoj zemlji zakon ne zahteva da profesionalci u ovoj oblasti polože neku zakletvu. Ona je dobrovoljna, ukoliko uopšte postoji. Mnogi od tih profesionalaca čak ni ne pripadaju nijednoj organizaciji, čak nisu ni svesni da su određeni etički kodeksi ustanovljeni. Još gore od prethodne činjenice je da čak ni one organizacije koje su uspostavile svoja pravila, nisu uspele da se slože oko unificiranja i prihvatanja jednog opšteg etičkog kodeksa. Ukoliko se dublje analiziraju kodeksi koje su donele različite organizacije i uporedimo njihove sličnosti i razlike, videće se da postoji šansa da se razlike prevaziđu i da se uspostavi jedinstvena "nova Hipokratova zakletva" za svakoga ko ima veze sa računarskom oblašću.

✓ Poglavlje 7

Organizacije računarskih profesionalaca

DATA PROCESSING MANAGEMENT ASSOCIATION

Udruženje za upravljanje obradom podataka.

Od brojnih organizacija računarskih profesionalaca u svetu samo su neke uspele da donesu svoje etičke kodekse. To su:

- *DPMA*
- *ICCP*
- *ACM*
- *CIPS*
- *BCS*

DPMA je skraćenica za **Udruženje za upravljanje obradom podataka (Data Processing Management Association)**, koje je osnovano 1951. godine, i do danas je okupilo oko 35 000 članova iz Sjedinjenih Američkih Država, Kanade i još 35 drugih zemalja. Oni kao svoj cilj navode uspostavljanje efektivne, odgovorne obrade informacija na dobrobit svojih članova, poslodavaca i celokupnog poslovnog okruženja. Udruženje je usvojilo etički kod i pravila ponašanja.

Od 1997. ovo udruženje je preimenovano u **Udruženje profesionalaca u oblasti informacionih tehnologija (Association of Information Technology Professionals)**.

INSTITUTE FOR CERTIFICATION OF COMPUTER PROFESSIONALS

Institut za izdavanje sertifikata kompjuterskim profesionalcima.

ICCP je **Institut za izdavanje sertifikata kompjuterskim profesionalcima (Institute for Certification of Computer Professionals)**, koji predlaže svim računarskim profesionalcima da polože njihove ispite i uvere se u svoje znanje i profesionalizam. On nudi sledeće sertifikate:

- **Pomoćni kompjuterski profesionalac (ACP),**
- **Sistemski profesionalac (CSP),**
- **Kompjuterski programer (CCP),**
- **Stručnjak za obradu podataka (CDP).**

Oni koji polože testove moraju se podvrgnuti postupku ponovnog te­stiranja svake tri godine da bi održali svoje zvanje. Od svog osnivanja 1973. godine, organizacija je izdala diplome za više od 40.000 profesionalaca u Sjedinjenim Američkim Državama. Svi kandidati koji polažu ispite moraju potpisati njihov etički kod. Etički kod ICCP se sastoji iz dva dela:

- **Pravila ponašanja,**
- **Kod ispravne prakse.**

Prvi je po svojoj prirodi obavezujući, i njegovo nepoštovanje može značiti ukidanje sertifikata, dok je drugi deo samo preporučeno ponašanje, i njegovo nepoštovanje ne može da rezultira tako ekstremnim merama.

ASSOCIATION FOR COMPUTING MACHINERY

Udruženje za kompjutersku tehniku.

ACM je **Udruženje za kompjutersku tehniku** (**Association for Computing Machinery**) koje je osnovano 1947. godine, kao najstarije obrazovno i naučno kompjutersko društvo. Sa više od 82.000 članova širom sveta, to je istovremeno i najveća profesionalna organizacija u oblasti informacionih tehnologija. Ona kao svoje ciljeve postavlja razvijanje obrade podataka kao naučne discipline i promovisanje odgovorne upotrebe kompjutera. ACM smatra da je njegova svrha i da unapredi nauku o obradi informacija, unapredi slobodnu razmenu informacija između specijalista i javnosti i održi integritet i kompetentnost svojih članova. Od članova se očekuje pridržavanje ACM koda etike i profesionalnog ponašanja. Kod je u poslednje vreme znatno izmenjen i proširen da bi mogao da se suoči sa novim problemima, kao što je delovanje hakera i pojавa kompjuterskih virusa.

CANADIAN INFORMATION PROCESSING SOCIETY

Kanadsko udruženje za obradu podataka.

CIPS je **Kanadsko udruženje za obradu podataka** (**Canadian Information Processing Society**) koje je osnovano 1958. godine i sa 6.000 članova najveće je kanadsko udruženje računarskih profesionalaca. Udruženje promoviše profesionalizam među kompjuterskim stručnjacima. Ono je 1989. godine počelo program izdavanja sertifikata. Trenutno oko 1.200 njegovih članova ima **ISP** (**Information System Professional**) sertifikat, to jest svedočanstvo o kompjuterskoj profesionalnosti. Oni koji imaju sertifikat moraju da zadovolje standarde obrazovanja i iskustva.

BRITISH COMPUTER SOCIETY

Britansko udruženje za kompjutere.

BCS je formiran 1957. godine kao **Britansko udruženje za kompjutere** (**British Computer Society**) i dobilo je puno članstvo u Engleskom inženjerskom udruženju 1990.

Danas broji više od 34.000 članova. Kao osnovni cilj navodi se razvoj i efektivna primena obrade podataka. Svoj doprinos tome žele da daju preko utvrđivanja profesionalnih standarda za nadležnosti, primenu i etičke dileme oko obrade podataka u Ujedinjenom Kraljevstvu. Oni predstavljaju značajan faktor čiji stav uvažava vlada, industrija i javnost. Oni obezbeđuju eksperte koji učestvuju u radu međunarodnih komisija ili kao veštaci u sudskim procesima. Postoje tri nivoa članstva:

- *privremeni član;*
- *stalni član;*
- *počasni član.*

Članstvo se dobija na osnovu kvalifikacija. Viši status se dobija ako član položi ispit koji organizuje BCS ili diplomira na nekom od univerziteta koje BCS priznaje.

INŽENJERSKA KOMORA SRBIJE

Etički kodeks Inženjerske komore Srbije.

Pomenimo i da je **Inženjerska komora Srbije** 2005. godine donela etički kodeks Inženjerske komore Srbije. Ovim etičkim kodeksom definišu se moralni principi, načela i pravila ličnog, poslovnog i profesionalnog ponašanja diplomiranih inženjera arhitektonske, građevinske, mašinske, elektrotehničke, saobraćajne i drugih tehničkih struka.

✓ Poglavlje 8

Obaveze različitih etičkih kodeksa u računarskoj oblasti

RAZLIČITI TIPOVI OBAVEZA

Svi profesionalni etički kodeksi u računarskoj oblasti mogu se analizirati preko obaveza koje iz njih proizilaze.

To su:

- obaveze prema društvu;
- obaveze prema poslodavcu;
- obaveze prema klijentima;
- obaveze prema kolegama i profesionalnim organizacijama:
 - obaveze prema kolegama,
 - obaveze prema organizacijama,
 - obaveze prema profesiji.

✓ 8.1 Obaveze prema društvu

NEOPHODNOST POŠTOVANJA OBAVEZA PREMA DRUŠTVU

Informacione tehnologije imaju veliki uticaj na javnu sigurnost, privatnost i ekonomsko stanje.

Većina etičkih teorija se slaže u pogledu toga da ukoliko se javi konflikt među obavezama, treba dati prednost obavezama prema društvu. Društvo uvek ima prednost nad drugim segmentima poslovanja.

Uprkos razlikama, postoje činjenice vezane za obaveze prema društvu u kojima se sve organizacije slažu. Svi etički kodeksi govore da bi računarski profesionalac trebalo da:

- *obrazuje javnost o informacionim tehnologijama u skladu sa svojim mogućnostima;*
- *štiti privatnost i poverljivost informacija;*
- *izbegava lažan prikaz kvalifikacija;*
- *izbegava lažan prikaz informacionih tehnologija;*
- *poštuje zakone;*
- *izbegava da profitira od tuđih dostignuća.*

Neki dodatni elementi se pojavljuju u nekim kodeksima. Na primer, DPMA je podelio svoj kodeks na dva dela: (1) etički kodeks koji sadrži apstraktne etičke principe koje članovi prihvataju i (2) standarde ponašanja, koji specificiraju idealno svakodnevno ponašanje članova ovog udruženja. U etičkom kodeksu društvo se samo po sebi nigde ne spominje. Član ima obaveze prema društvu u smislu da treba „da podržava svoju naciju i ceni način života svojih zemljaka“. Međutim, ovaj pomalo zastareli deo se danas dovodi u pitanje, u svetu u kome vlada globalizacija. Iako patriotska, ova stavka se ne može u potpunosti podržati, jer ne spominje dobrobit celog čovečanstva. Obaveza je jasno usmerena ka „mojoj zemlji“, a ne ka društvu u širem smislu. Ova organizacija ima članove u 37 zemalja, i kome bi onda trebalo da bude obvezan Britanac koji radi u Francuskoj?

ZNAČAJ NEOPHODNOSTI POŠTOVANJA OBAVEZA PREMA DRUŠTVU

Svaki profesionalac treba uvek da uzima u obzir opšte dobro kada obavlja svoj posao.

Kodeks ACM obraća pažnju na aktuelne teme neautorizovanog pristupa kompjuterima, virusa i piraterije. Slično, članovi ICCP se obavezuju da ne umanjuju efektivnost sistema kroz vršenje svojih dužnosti ili greške. ACM i BCS kodeksi naglašavaju obaveze zaštite intelektualnog vlasništva. CIPS ide dalje od zabrane lažnog prikazivanja informacija, obavezujući svoje članove da ne zadržavaju informacije od javnog značaja. BCS je jedina organizacija koja stavlja opšte dobro iznad interesa poslodavaca i klijenata. Ona obavezuje svoje članove da provere da li je opšte dobro zadovoljavajuće sagledano, pre nego što ispune svoje obaveze prema klijentu ili poslodavcu.

Iako svih pet organizacija obavezuje svoje članove da poštuju važeće zakone, to je tačka u kojoj se one najviše razilaze. Po DPMA kodeksu, članovi moraju da poštuju lokalne, državne i federalne zakone. Po CIPS kodeksu, članovi moraju da poštuju „zakone zemlje“, gde se ne naglašava koja je to zemlja. ACM kodeks jasno naglašava da kršenje zakona može biti u skladu sa etikom kada taj zakon ima neadekvatnu moralnu bazu ili kada se kosi sa nekim zakonom koji se procenjuje kao važniji. Može se postaviti pitanje: šta bi radio član dve organizacije? Kojeg kodeksa i zakona bi se on pridržavao?

▼ 8.2 Obaveze prema poslodavcu

OBAVEZE PREMA POSLODAVCU U ETIČKIM KODEKSIMA

Informatička industrija najčešće uspostavlja takav tip odnosa da poslodavac plaća zaposlenom da izvrši određene zadatke najbolje što može, ali to "najbolje" je retko precizno definisano.

Zaštita interesa poslodavca se u praksi često naziva "radna etika". Ukoliko je zaposleni profesionalac, poverenje koje mu poslodavac daje mora biti veće, ako ni zbog čega drugog,

onda zbog toga što zaposleni obavlja aktivnosti koje zahtevaju stručnost koju poslodavac ne poseduje. Time se smanjuje mogućnost poslodavca da kontroliše zaposlenog.

Kodeksi svih pet organizacija sadrže neke osnovne obaveze prema poslodavcu, od kojih su zajedničke:

- *konstantno unapređivanje sopstvenih znanja o informacionim tehnologijama;*
- *prihvatanje odgovornosti za sopstveni rad;*
- *prikazivanje svih informacija vezanih za sopstveni obavljeni posao na objektivan način;*
- *poštovanje poverljivosti.*

DODATNE OBAVEZE PREMA POSLODAVCU U ETIČKIM KODEKSIMA

Postoji nekoliko dodatnih obaveza koje treba ispoštovati.

Postoje i dodatne obaveze koje u sebe uključuju pojedini kodeksi:

- *zaštita interesa poslodavca,*
- *obaveštavanje poslodavca o konfliktu interesa,*
- *odbijanje privilegija koje nastaju iz konflikta interesa,*
- *odbijanje posla koji pojedinac ne može da uradi,*
- *nekorišćenje resursa poslodavca za sopstvene potrebe.*

Iako se razlikuju i nemaju sve iste klauzule, ove obligacije nisu u međusobnoj kontradikciji. U svakom slučaju, u eventualnom zajedničkom kodeksu bi obavezno trebalo uključiti barem osnovne klauzule koje su zajedničke za sve, jer one štite poslodavca od najčešćih oblika zloupotrebe.

DPMA ima u svom kodeksu jednu nejasnu stavku. Ona počinje rečima: „Svestan da imam obaveze prema menadžmentu...”, a kasnije se nastavlja „...imam obaveze prema poslodavcu čije poverenje mi je ukazano i stoga ću svim svojim mogućnostima pokušati da ispunim te obaveze i da zaštitim interes svog poslodavca i dajem mu mudre i iskrene savete u vezi sa svojom strukom.” Odvajanje obaveza prema poslodavcu i prema menadžmentu je nepotrebno, jer su njihovi interesi u suprotnosti samo u retkim prilikama.

✓ 8.3 Obaveze prema klijentu

POVREDA INTERESA KLIJENTA

Svako poslovanje zavisi od klijenata.

Neuspeh zaposlenog da ostvari svoje ugovorne ili etičke obaveze prema klijentu može rezultirati povredom interesa klijenta. Kada profesionalac radi kod klijenta kao konsultant, klijentov odnos sa zaposlenim je sličan onome između poslodavca i zaposlenog, te su i etičke implikacije slične.

DPMA kodeks ignoriše postojanje klijenta. ICCP kombinuje poslodavca i klijenta u okviru istih etičkih obaveza. U kodeksu ICCP postoji rečenica da „kompjuterski profesionalci imaju obavezu da služe interesima njihovih poslodavaca i klijenata lojalno, marljivo i pošteno.“ Zaista, poslodavci i klijenti su u osnovi slični, i jedni i drugi se koriste uslugama kompjuterskih stručnjaka. Međutim, nije realno očekivati da zaposleni bude jednako lojalni i poslodavcu i klijentu, jer ipak poslodavac direktno plaća svog zaposlenog. Takođe, zaposleni ne mora imati jasnu sliku o tome kakav je tip ugovora zaključen između njegovog poslodavca i klijenta. Isto tako, on je veoma retko ugovorno vezan za nekog klijenta.

INTERESI KLIJENTA I INTERESI POSLODAVCA

Interesi klijenta i interesi poslodavca mogu biti usklađeni, ali mogu biti i u koliziji.

Interesi klijenta i poslodavca koji pruža usluge mogu se kosititi, jer poslodavac teži da obavi posao:

- *u najkraćem mogućem roku;*
- *sa najnižim mogućim obostrano prihvatljivim kvalitetom;*
- *po najvišoj mogućoj obostano prihvatljivoj ceni.*

Dok klijent, pak teži da posao bude obavljen:

- *u najkraćem mogućem roku;*
- *sa najvišim mogućim kvalitetom;*
- *po najnižoj mogućoj obostrano prihvatljivoj ceni.*

Iz ovih razloga ne može se očekivati da zaposleni ima iste obaveze prema poslodavcu i klijentu. Situacija je nešto drugačija kada profesionalac radi kao nezavisni konsultant. Tada on preuzima potpunu odgovornost da izvrši zadatku koristeći sopstveno znanje. On je tada potpuno odgovoran svom klijentu i svoje obaveze prema njemu ispunjava bez ikakvog posredičnog entiteta. BCS kodeks uključuje poseban deo koji se odnosi na etičke obaveze stručnjaka koji radi kao profesionalni konsultant. ICCP samo prebacuje obaveze od poslodavca prema klijentu, koje stručnjak ima ukoliko radi kao profesionalni konsultant. Svi kodeksi izuzev onog iz DPMA imaju zajedničke stavke koje se odnose na obaveze koje zaposleni ima prema klijentu:

- *zaštita poverljivih informacija i privatnost;*
- *davanje sveobuhvatnih saveta koji se odnose na informacione sisteme.*

STAVKE IZ POJEDINIХ KODEKSA, A KOJE SE NE NALAZE I U DRUGIM KODEKSIMA

Postoje određene stavke koje sadrže pojedini kodeksi, a koje se istovremeno ne nalaze i u drugim kodeksima, ali se ne kose sa njima.

- *izbegavati konflikt interesa, ili obavestiti klijenta o njemu;*

- *ne umanjivati efektivnost informacionog sistema;*
- *poštovati ugovorne obaveze;*
- *kao konsultant, ne upošljavati novog zaposlenog bez klijentovog pristanka;*
- *izbegavati profesionalni žargon.*

Sve ove obaveze bi trebalo uključiti u eventualni zajednički kodeks. To su opšte obaveze profesionalca bilo koje struke prema klijentu, izuzev druge obaveze koja se može protumačiti kao specifična za profesionalce u informacionim sistemima. Od stručnjaka za informacione sisteme se očekuje da svoju stručnost koriste da bi klijentu obezbedili najbolji mogući sistem.

PROFESIONALNI ŽARGON

Bitno pitanje je i profesionalni žargon, koji omogućuje efikasniju i bržu razmenu ideja i znanja među stručnjacima, ali može biti potpuno nerazumljiv drugim ljudima.

Čak, kada stručnjak u razgovoru sa laikom upotrebi neke termine profesionalnog žargona, laik često nerado priznaje da ne razume neke termine i ne traži da mu se oni objasne. To može rezultirati time da on te termine protumači proizvoljno, i često netačno, pa stručnjak kaže jednu stvar, a on misli na potpuno drugu. U razvoju informacionih tehnologija međusobna komunikacija je od neprocenjive važnosti, pa je tako nešto nedopustivo. ICCP u svome pravilniku ponašanja ohrabruje svoje profesionalce da koriste jednostavan jezik u komunikaciji sa svojim klijentima.

Zbog mogućnosti formiranja unificiranog kodeksa važno je istaći da obaveze prema klijentima ne stoje u kontradikciji u različitim kodeksima. One su ili izostavljene ili su različito formulisane, ali ne postoji prepreka njihovoj unifikaciji.

▼ 8.4 Obaveze prema kolegama

POŠTOVANJE KOLEGA

Članovi iste profesije dele mnoge zajedničke interese. Stoga se od svakoga očekuje da pomaže svojim kolegama i poštuje njihov rad.

U nekim profesijama, čak, obaveze prema kolegama imaju prednost nad svim ostalim obavezama. Brojne zemlje imaju pravnih problema, jer je nemoguće ubediti lekara da svedoči protiv svog kolege recimo u slučaju nedozvoljenog obavljanja prakse. Nijedan od kodeksa ne očekuje takvo ponašanje od računarskih profesionalaca. Dva kodeksa, čak jasno naglašavaju da se od stručnjaka očekuje da otkriju neetička dela koja su počinila njihove kolege.

Ovo jasno daje do znanja da su obaveze prema organizaciji, ili prema profesiji u globalu, ispred obaveza prema kolegama. Ipak, DPMA u svom kodeksu sadrži stavke obaveza koje njen član ima prema ostalim članovima DPMA, ali ne i prema svim svojim kolegama. Slično,

ACM i BCS kodeksi ne spominju kolegijalnost kao etičku obavezu svojih članova. ICCP i CIPS pak, očekuju od svojih članova da poštuju svoje kolege i doprinose njihovom profesionalnom razvoju.

✓ 8.5 Obaveze prema organizaciji

PRIDRŽAVANJE CILJEVA ORGANIZACIJE

Većina organizacija očekuje od svojih članova da se pridržavaju ciljeva organizacije i da služe opštem dobru svih članova organizacije.

Po DPMA kodeksu, član ima obaveze prema ostalim DPMA članovima, ali ne i prema organizaciji u celini. Po CIPS kodeksu, organizacija se ne pominje kao entitet prema kome član CIPS-a ima obaveze. To je možda i stoga što CIPS nema konkurenete u Kanadi. Isto tako, BCS ne razdvaja jasno pojmove "profesije" i "organizacije", jer je ona jedina profesionalna organizacija ovog tipa u Ujedinjenom Kraljevstvu. Ipak, BCS uključuje u svoj kodeks neke obaveze članova prema organizaciji. Članovi ne smeju da ruše ugled organizacije. Oni takođe moraju da naglase kada njihova lična pozicija dođe u konflikt sa organizacijom.

ICCP i ACM zahtevaju da član prijavi organizaciji kršenje kodeksa. Takođe, članovi ICCP se obavezuju da svedoče u etičkim raspravama i učestvuju u javnim stručnim raspravama.

Lojalnost organizaciji je poželjan princip, ali samo kada se ne kosi sa lojalnošću prema ostalim subjektima. Takođe, član ne bi trebalo da bude obavezan da poštuje neke principe koji se kose sa principima drugih organizacija.

✓ 8.6 Obaveze prema profesiji

ETIČKE OBLIGACIJE PREMA PROFESIJI

Obaveze prema profesiji navodimo kao poslednje u nizu, ali one nisu manje bitne od ostalih.

Etičke obligacije (obaveze) prema profesiji potiču iz istih izvora kao i obaveze prema kolegama. Međutim, član može svojoj profesiji pomoći ili joj naškoditi nezavisno od ponašanja prema kolegama. Na primer, konstantno nepoštovanje ugovorenih obaveza može baciti ljagu ne samo na onoga ko ih krši, već i na celu njegovu profesiju. Obično, obaveze prema profesiji u celini se postavljaju iznad obaveza prema kolegama. Tako bi, iako to nije uvek slučaj, pojedinac trebalo da prijavi neetičko delo koje je učinio njegov kolega. To sledi iz orijentacije na opšte dobro, a ne samo dobro određene grupe.

DPMA doduše, ne pravi razliku između profesije u globalu i svojih članova, pa se obaveze prema profesiji posmatraju preko obaveza prema kolegama. Njen kodeks tako i doslovno navodi da su obaveze prema profesiji i kolegama iste.

Ostala četiri kodeksa zagovaraju istu odgovornost: primenu visoke profesionalne kompetencije. Takođe, neki od njih naglašavaju sledeće:

- *primenu visokih profesionalnih standarda u ličnom ili društvenom svakodnevnom životu;*
- *izbegavanje dela koja štete profesiji;*
- *povećavanje poverenja koje javnost ima u profesiju.*

BCS obaveze svojih članova prema sebi smatra njihovim obavezama prema profesiji. Međutim, neke obaveze su striktno usmerene ka profesiji i BCS je znatno detaljniji u tom delu nego ostali.

✓ 8.7 Postojeće sankcije za kršenje etičkih kodeksa u računarskoj oblasti

SVEST O POSTOJANJU SANKCIJA U SLUČAJU KRŠENJA PRAVILA

Većina organizacija uključuje u svoj kodeks i deo koji se bavi sankcijama za eventualno nepoštovanje navedenih pravila.

Organizacije koje smo razmatrali definišu određene etičke kodekse koji su obavezni za njihove članove. Međutim, koje sankcije one mogu da primene u slučaju kršenja tih pravila? Svaka od tih organizacija, izuzev DPMA, uključuje u svoj kodeks i deo koji se bavi sankcijama za eventualno nepoštovanje. ACM je delimično nejasna po pitanju svoje politike prema prekršiocima. U njenom statutu стоји да se kršenje kodeksa kažnjava u skladu sa regulacijom u propisima, ali se u propisima ne spominju nikakve konkretne kazne za kršenje.

Nasuprot tome, ACM, ICCP i CIPS imaju jasne i detaljne opise pravila. Ona specificiraju kako se tužba podnosi, kako se formira komisija koja će saslušati optuženog, kako se saslušavanje obavlja, i kako on može da se žali na odluku komisije. Komisija može da doneše odluku da optuženi dobije ukor, privremenu suspenziju ili oduzimanje članstva.

▼ 8.8 Nedostaci postojećih etičkih kodeksa u računarskoj oblasti

ANALIZA POSTOJEĆIH KODEKSA

Ukoliko se analiziraju postojeći kodeksi, videće se da oni ne obraćaju pažnju na prioritete koji se moraju pojaviti u slučajevima ispunjenja obaveza.

Obaveze prema jednoj strani mogu biti u sukobu sa obavezama prema drugoj strani. Veliki problem i nedostatak koji se može zameriti svim kodeksima je upravo nedostatak klauzula koje pružaju prednost ispunjenju obaveza prema jednom entitetu. Zaštita interesa klijenta, recimo može se kositi sa javnim interesima, a zaštita interesa kolega može se kositi sa interesima poslodavca.

Treba razmotriti sledeću imaginarnu situaciju: programer radi u konsalting firmi koja učestvuje u razvijanju velike aplikacije za klijenta. On shvata u jednom momentu da deo koda koji se razvija neće biti kompatibilan sa starijim aplikacijama koje koristi klijent. Kada o tome podnese izveštaj poslodavcu, on mu naređuje da nastavi svoj posao normalno i klijentu ne podnese nikakav izveštaj. Obaveze prema poslodavcu mu nalažu da štiti njegove interese i uradi ono što mu je naloženo, ali obaveze prema klijentu su da prijavi klijentu problem. Obaveze prema profesiji nalažu mu da svoj posao obavi maksimalno profesionalno i da pomogne da se aplikacija razvije najbolje što može, što znači da prijavi klijentu problem. Programer se suočava sa etičkom dilemom na koju mu etički kodeksi kojima se obavezao ne daju nikakav odgovor.

Sličan problem može se pojaviti ukoliko programer razvija aplikaciju za klijenta i tokom razvoja sazna da određeni klijentovi postupci mogu značajno naškoditi opštem interesu. Programer se obavezao da neće oda­vati poverljive informacije klijenta, ali šta da radi ukoliko to može da naškodi javnom interesu? Da li da bude na strani klijenta, ili na strani ostatka sveta? Opet, kodeksi ne daju odgovor na to pitanje.

Slični konflikti se javljaju i u drugim profesijama, ali tamo etički kodeksi jasno definišu prioritete. Advokat štiti prvo svoje i interes svoga klijenta. Isti princip poštuju i lekari. Novinari koji poštiju etiku nikada ne odaju podatke o izvoru svojih podataka bez njegovog odobrenja. Oni tu stavljaju interes onoga ko im je dao podatke ispred javnih interesa. Arhitekta, pak, ukoliko recimo sazna da zgrada koju gradi nije potpuno bezbedna, mora da prekine njenu gradnju, bez obzira što se to kosi sa njegovim i interesima poslodavca.

Konflikt ne bi smeо uvek da se rešava u korist iste strane. Ne postoji savršeno pravilo o tome ko bi trebalo da ima prednost u slučaju konflikta interesa, i svaki slučaj bi trebalo pažljivo ispitati i ponašati se u skladu sa principima koje propisuje računarska etika.

❖ 8.9 Potreba za jedinstvenim etičkim kodeksom u računarskoj oblasti

NEOPHODNOST USAGLAŠAVANJA

Ukoliko se objektivno razmotri situacija, vidimo da ne mogu da se daju velike zamerke na to što ujedinjeni etički kodeks još uvek ne postoji.

Informacione tehnologije predstavljaju relativno novu tvorevinu, i realno gledano nije postojalo dovoljno vremena da se svi stavovi usaglase. Napor pojedinih udruženja profesionalaca, iako nekordinisan, ipak je korak napred u smeru donošenja jedinstvenog kodeksa, jer njihovi stavovi gotovo ni u čemu nisu kontradiktorni. Svi oni u suštini traže način da usmere informatičare i njihove potencijale ka kreiranju što većeg opštег dobra, kako bi profesija bila još više poštovana.

Zbog toga, najbolji način za oblikovanje sveobuhvatnog, zajedničkog kodeksa jeste da ispitamo sličnosti postojećih kodeksa stručnjaka u informacionim tehnologijama, ali i da ih uporedimo sa kodeksima drugih profesionalaca, i uzmemu u obzir neke specifičnosti koje su posledica računarske etike. Brojni autori porede informatičare sa arhitektama, računovođama ili mašinskim inženjerima. Neki smatraju da informatičari na neki način sadrže osobine koje su kombinacija ovih profesija. Kao što to rade arhitekte, i informatičari prave specifikacije svojih ostvarenja, ali za razliku od njih, informatičari često i sami prave konačni proizvod po tim svojim specifikacijama, stvarajući softver i pronalazeći pravu softversko-hardversku kombinaciju koja omogućuje ostvarivanje zacrtanih ciljeva. Kao i računovođe, oni često vrše poslovne i finansijske analize. Informatičari poseduju veštine i znanja koje većina još uvek nema, i zato možemo ponovo povući paralelu sa drugim profesijama, jer svaki profesionalac svoj posao radi zato što poseduje neka znanja i veštine koje ostali ljudi nemaju.

Jedine protivrečnosti koje poseduju trenutni kodeksi su u obavezama koje informatičar ima prema svojoj zemlji. Ne sme se zaboraviti da je većina organizacija nacionalnog karaktera, i da stoga insistira na nekim klauzulama koje potenciraju obaveze prema dotičnoj zemlji. Kao što se već video, to može izazvati brojne dileme ukoliko recimo informatičar koji je iz Srbije radi u Engleskoj, pa ne zna koje obaveze ima prema kojoj zemlji. U vremenu globalizacije i rušenja granica slobodnim protokom informacija, takav stav ne može biti pozitivan.

MOGUĆNOSTI KOJE MOŽE PRUŽITI JEDINSTVENI ETIČKI KODEKS

Iako jedinstven etički kodeks nije ostvaren, on bi trebalo da ima prednost nad postojećim u ostvarivanju više ciljeva.

- *inspiracija* (kodeks bi trebalo da motiviše sve informatičare da se ponašaju više u skladu sa etikom);
- *osetljivost* (kodeks bi trebalo da pomogne svim informatičarima da bolje uoče moralne aspekte svog posla);

- *disciplinovanost* (kodeks bi trebalo da pomogne da se uspostave neka pravila među informatičarima koja će oni morati da poštuju);
- *savetodavnost* (kodeks bi trebalo da da smernice za ponašanje u etičkim dilemama);
- *poboljšanje opšte svesti o informatici* (kodeks bi trebalo da da jasno do znanja svim mogućim poslodavcima i korisnicima usluga informatičara šta bi se trebalo i moglo očekivati).

Određene opšte ideje postoje o tome kako bi taj kodeks trebalo da izgleda. Kodeks bi trebalo da priznaje obaveze prema:

- *društvu,*
- *poslodavcu,*
- *klijentu,*
- *profesiji,*
- *kolegama.*

DODATNE SMERNICE

Objedinjeni kodeks bi trebalo da ispoštuje i sledeća pravila.

Objedinjeni kodeks bi bio internacionalan, i ne bi smeо ni u kom svom obliku da sadržи obaveze prema nekoј zemlji. Ipak, informatičari bi bili u obavezi da poštuju zakone zemlje u kojoј žive, kao i svi građani. Kolega bi bio bilo koji informatičar iz celog sveta, a ne samo iz iste zemlje.

Obaveze prema organizaciji bi se, zbog internacionalnosti organizacije, izjednačile sa obavezama prema profesiji.

Kodeks bi morao da sadržи smernice za određivanje prioriteta u slučaju eventualnog sukoba interesa. On bi morao da predvidi postojanje posebne "etičke komisije" koja bi išla u korak sa novim dilemama i na osnovu pravila računarske etike donosila preporuke.

Kodeks bi morao da ima jasno razrađen sistem koji bi omogućio praćenje i kažnjavanje njegovih prekršilaca. Kazne bi mogle da se kreću u rasponu poništavanja sertifikata, uskraćivanja članstva, suspenzije ili zabrane pristupa profesionalnim konferencijama.

▼ Poglavlje 9

Pokazna vežba

ETIČKI KODEKS SOFTVERSkiH INŽENJERA

Pročitajte i analizirajte ACM/IEEE kodeks u nastavku. Vreme predviđeno za rad 90 minuta.

Kvalitet softvera koji danas kreiraju softverski inženjeri od kritične je važnosti za društvo. Uspeh mnogih, ako ne svih, ljudskih nastojanja zavisi od visoko-kvalitetnog softvera (npr. aplikacije koje se koriste u finansijskim, zakonskim, bibliotečkim, zdravstvenim, ličnim ili transportnim sistemima). Životi zavise od bezbednosti i pouzdanosti mnogih softverskih sistema (npr. upravljanje letelicima, medicinskim uređajima, ili nuklearnim centralama). Kao dodatak tehničkim mogućnostima, kvalitet softvera zavisi i od etičkog i profesionalnog ponašanja inženjera koji ga razvijaju. Zbog svega ovog, potrebno je da se razvojem softvera bave profesionalci visokih etičkih načela.

Shvatajući poseban značaj i društvenu odgovornost profesionalaca iz oblasti softverskog inženjerstva američka udruženja ACM i IEEE odbor za kompjutersko društvo su 1999. godine zajedno donela dokument pod nazivom **ACM/IEEE-CS Joint Task Force on Software Engineering Ethics and Professional Practices**.^{*} Radi se o etičkom kodeksu softverskih inženjera čija preambula glasi:

“Kratka verzija kodeksa sumira težnje na visokom nivou apstrakcije; principi koji su sadržani u punoj verziji daju primere i detalje o tome kako ove težnje menjaju način na koji mi delujemo kao softverski inženjeri i profesionalaci. Bez težnji, detalji mogu postati legalistički i dosadni; bez detalja, težnje mogu da budu vrlo zvučne ali će biti prazne; zajedno i težnje i pojedinosti formiraju kohezivni kodeks.”

Pravila se odnose na osam područja ponašanja. U nastavku dajemo skraćenu i punu verziju pravila za softverske inženjere.

* **ACM/IEEE-CS Joint Task Force on Software Engineering Ethics and Professional Practices, Software Engineering Code of Ethics and Professional Practice (Version 5.2),** <http://www.acm.org/about/se-code>

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

✓ 9.1 ACM/IEEE kodeks

SKRAĆENA VERZIJA PRAVILA

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa.

JAVNOST - Softverski inženjeri se moraju ponašati u skladu sa javnim interesom.

KLIJENT I POSLODAVAC - Softverski inženjeri bi trebalo da se ponašaju na način koji je u interesu njihovih klijenata i poslodavaca, ukoliko su u skladu sa javnim interesom.

PROIZVOD - Softverski inženjeri moraju voditi računa o tome da su njihovi proizvodi i naknadne njihove izmene u skladu sa najvišim mogućim profesionalnim standardima.

PROCENA - Softverski inženjeri moraju očuvati svoj integritet i nezavisno mišljenje u svojim stručnim procenama.

UPRAVLJANJE - Vođe timova softverskih inženjera moraju poštovati i propagirati etički pristup upravljanju razvojem i održavanjem softvera.

STRUKA - Softverski inženjeri treba da promovišu integritet i reputaciju profesije u skladu sa javnim društvenim interesom.

KOLEGE - Softverski inženjeri treba da budu pošteni i da podržavaju svoje kolege.

LIČNOST - Softverski inženjeri treba da se celog svog života usavršavaju po pitanjima vezanima za struku i treba da promovišu etički pristup u radu unutar svoje struke.

✓ 9.2 Detaljna verzija pravila ACM/IEEE kodeksa

PRINCIP 1: JAVNOST

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na javnost

- Prihvataju potpunu odgovornost za sopstveni rad.
- Usklađuju interese softverskih inženjera, poslodavca, klijenta i korisnika sa javnim interesom.
- Odobravaju upotrebu softvera samo ako imaju dobro zasnovano uverenje da je bezbedan, zadovoljava specifikacije, prošao je odgovarajuće testove i ne umanjuje kvalitet života, privatnost, niti ugrožava okolinu. Krajnji efekat njihovog rada treba da bude javno dobro.
- Obelodaniće odgovarajućim osobama ili organima svaku stvarnu ili potencijalnu opasnost po korisnika, javnost, ili okolinu, za koju sa razlogom veruju da ima veze sa softverom ili pridruženim dokumentima.

- Sarađuju u kampanjama koje izazivaju zabrinutost javnosti, a izazvane su softverom, njegovom instalacijom, održavanjem, podrškom ili dokumentacijom.
- Biće pošteni i izbegavaće prevare u svim izjavama, a posebno javnim, koje se odnose na softver ili pridružene dokumente, metode i alate.
- Vodiće računa o pitanjima fizičkih ograničenja, raspodeli resursa, ekonomskim ograničenjima i drugim faktorima koji mogu umanjiti dobrobit softvera.
- Potpomagaće dobrovoljnim akcijama promocije stručnih znanja za dobre ciljeve i doprinosiće javnom obrazovanju po pitanju svoje struke.

PRINCIP 2: KLIJENT I POSLODAVAC

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na klijenta i poslodavca

- Softverski inženjeri pružaju usluge u svom stručnom području, iskreni su i otvoreni u vezi svih ograničenja sopstvenih iskustava ili obrazovanja.
- Neće svesno koristiti softver koji je nabavljen ili zadržan bilo nedozvoljenim putem bilo neetički.
- Upotrebljavače vlasništvo klijenta ili poslodavca samo na načine koji su odobreni na odgovarajući način, uz znanje i dozvolu klijenta/poslodavca.
- Uveriće se da je svaki dokument na koji se oslanjaju odobren kada je to potrebno, od strane odgovarajuće osobe.
- Zadržaće za sebe svaku poverljivu informaciju koju su stekli tokom stručnog rada, kada je ta poverljivost u skladu sa javnim interesom i zakonom.
- Ustanoviće, dokumentovaće, prikupiće dokaze i izvestiće klijenta ili poslodavca odmah, ukoliko, po njihovom mišljenju, projekat ima šanse da propadne, bude preskup, ugrozi intelektualne zakone vlasništva, ili na bilo koji drugi način bude problematičan.
- Ustanoviće, dokumentovaće i izvestiće poslodavca ili klijenta o pitanjima od društvenog značaja kojih su svesni, o softveru ili pridruženim dokumentima.
- Neće prihvati nikakav dodatan posao koji može negativno uticati na posao koji izvršavaju za svog osnovnog poslodavca.
- Neće promovisati nikakvu korist koja je suprotna koristi poslodavca ili klijenta, sem ukoliko viša etička pitanja nisu time ugrožena, u kom slučaju će informisati poslodavca ili drugi odgovarajući organ o svojim dilemama.

PRINCIP 3: PROIZVOD

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na proizvod

- Boriće se za visok kvalitet, prihvatljivu cenu i razumne rokove, vodeći računa o tome da su eventualni značajni nedostaci unapred jasni i prihvaćeni od strane poslodavca i klijenta i raspoloživi za razmatranje od strane korisnika i javnosti.
- Garantovaće odgovarajuće i dostižne ciljeve i smernice za svaki projekat na kome rade ili ga predlažu.
- Ustanoviće, definisaće i baviće se etičkim, ekonomskim, kulturološkim, zakonskim i ekološkim pitanjima koja su u vezi sa radnim projektima.

- Uveriće se da se odgovarajući metodi koriste za svaki projekat na kome rade ili će raditi.
- Trudiće se da poštuju stručne standarde kada postoje, koji su najpogodniji za posao o kome se radi, odustajući od njih samo ako je to etički i tehnički opravdano.
- Nastojaće da u potpunosti razumeju specifikaciju softvera na kome rade.
- Uveriće se da je specifikacija softvera na kome rade dobro dokumentovana, zadovoljava zahteve klijenata i poseduje odgovarajuće dozvole.
- Obezbediće realne kvantitativne procene cena, rokova, osoblja, kvaliteta i rezultata svakog projekta na kome rade ili će raditi, a takođe i ocenu greške tih procena.
- Obezbediće adekvatno testiranje, otklanjanje grešaka i ocenu softvera i pridruženih dokumenata na kojima rade.
- Obezbediće odgovarajuću dokumentaciju, uključujući i sve otkrivene bitne probleme i njihova rešenja, za svaki projekat na kome rade.
- Radiće na razvoju softvera i pridruženih dokumenata koji poštuju privatnost onih na koje taj softver utiče.
- Paziće da koriste samo tačne podatke, pribavljene etičkim i zakonskim sredstvima i koristiće ih samo na pravilno odobrene načine.
- Očuvaće integritet podataka, vodeći računa o zastaremili ili pogrešnim pojavama.
- Tretiraće sve vrste održavanja softvera sa istim profesionalizmom kao i razvoj novog softvera.

PRINCIP 4: PROCENA

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na procenu

- Ublažiće sve tehničke procene potrebom da podrže i očuvaju ljudske vrednosti.
- Prihvatiće samo dokumente koje su sami nadgledali ili su unutar njihove oblasti kompetencije i sa kojima se slažu.
- Očuvaće stručnu objektivnost u vezi svakog softvera ili pridruženih dokumenata, za koje su angažovani da ih procene.
- Neće biti umešani u nedozvoljene finansijske poslove kao što su: davanje mita, dvostruko naplaćivanje, ili neka druga nedozvoljena radnja.
- Upoznaće sve zainteresovane strane sa sukobima interesa koji ne mogu na razuman način biti izbegnuti.
- Odbije da učestvuju, kao članovi ili savetnici, u privatnim, državnim ili stručnim telima koja se bave pitanjima softvera, u kojima oni, njihovi poslodavci ili njihovi klijenti mogu imati prikriveni potencijalni sukob interesa.

PRINCIP 5: UPRAVLJANJE

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na upravljanje

- Obezbediće dobro upravljanje za svaki projekat na kome rade, uključujući i efikasne postupke za podizanje kvaliteta i smanjenje rizika.
- Učiniće sve da softverski inženjeri budu upoznati sa standardima, pre nego što budu pozvani na odgovornost zbog njih.

- Obezbediće da softverski inženjeri budu upoznati sa praksom i postupcima poslodavca u vezi sa zaštitom šifri, fajlova i informacija koje su poverljive i tajne za poslodavca ili poverljive prema drugima.
- Dodeliće posao pojedincima tek nakon uzimanja u obzir njihovog obrazovanja i iskustva, kao i želje za produbljivanjem njihovog obrazovanja i iskustva.
- Obezbediće realne kvantitativne procene cena, rokova, osoblja, kvaliteta i rezultata svakog projekta na kome rade ili će raditi, a takođe i ocenu greške tih procena.
- Privućiće potencijalne softverske inženjere isključivo tačnim i potpunim opisom uslova zaposlenja.
- Ponudiće poštene i pravedne finansijske naknade.
- Neće nepravedno sprečiti nekoga da zauzme položaj za koji je ta osoba odgovarajuće kvalifikovana.
- Uveriće se da postoji pošten dogovor koji se tiče vlasništva nad bilo kojim softverom, procesom, istraživanjem, zapisom, ili nekom drugom vrstom intelektualnog vlasništva kojoj je softverski inženjer doprineo.
- Obezbediće zakonske procese kod saslušanja po osnovu povrede politike poslodavca ili ugrožavanja ovih pravila ponašanja.
- Neće tražiti od softverskog inženjera da učini bilo šta što je u suprotnosti sa ovim pravilima ponašanja.
- Neće kazniti nikoga zbog iznošenja svojih moralnih dilema u vezi sa projektom.

PRINCIP 6: STRUKA

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na struku

- Pomoći će u organizovanju okruženja pogodnog za etičko ponašanje.
- Promovisaće javna znanja o softverskom inženjerstvu.
- Proširivaće znanja softverskog inženjerstva učestvovanjem u odgovarajućim stručnim organizacijama, na sastancima i u publikacijama.
- Podržavaće, kao pripadnici struke, ostale softverske inženjere u poštovanju ovih pravila ponašanja.
- Neće propagirati sopstvene interese po cenu struke, klijenta ili poslodavca.
- Poštovaće sve zakone koji se tiču njihovog posla, sem ako, u izuzetnim okolnostima, takvo poštovanje nije u suprotnosti sa javnim interesom.
- Biće precizni u iznošenju karakteristika softvera na kome rade, izbegavajući ne samo lažne tvrdnje, nego i tvrdnje za koje se sa razlogom može prepostaviti da su špekulacije, obmane, zablude ili sumnjive.
- Preuzeće odgovornost za otkrivanje, ispravku i izveštavanje o greškama u softveru i pridruženim dokumentima na kojima rade.
- Obezbediće da klijenti, poslodavci i upravljačko osoblje znaju za njihovo poštovanje ovih pravila ponašanja i svih drugih pravila proisteklih iz njih.
- Izbegavaće veze sa organizacijama koji ne poštuju ova pravila ponašanja.
- Prihvatiće da povreda ovih pravila ponašanja nije u skladu sa profesijom softverskog inženjera.
- Izneće svoju zabrinutost ljudima koji su umešani u ozbiljne povrede ovih pravila ponašanja, sem ako ne ustanove da je to nemoguće, kontra-produktivno ili opasno.

- Izvestiće o ozbiljnim povredama ovih pravila ponašanja odgovarajuće organe, kada je jasno da je razgovor sa ljudima umešanim u ove povrede nemoguć, kontra-produktivan ili opasan.

PRINCIP 7: KOLEGE

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na kolege

- Podsticaće kolege da poštuju ova pravila ponašanja.
- Pomagaće kolegama u profesionalnom razvoju.
- U potpunosti će poštovati rad drugih i suzdržavati se od preuzimanja nazasluženih zasluga.
- Ocenjivaće rad drugih na objektivan, otvoren i ispravno dokumentovan način.
- Pošteno će saslušati mišljenja, brige i primedbe kolega.
- Pomoći će kolegama u njihovom potpunom upoznavanju sa važećim radnim standardima, uključujući i praksi i procedure za zaštitu šifri, fajlova i drugih poverljivih informacija, kao i merama zaštite uopšte.
- Neće se nekorektno mešati u karijeru nijednog kolege; no, briga za poslodavca, klijenta ili javni interes mogu primorati softverskog inženjera da, u najboljoj nameri, sumnja i preispita kompetenciju svojih kolega.
- U situacijama koje su izvan njihove stručne oblasti, konsultovaće mišljenje drugih stručnjaka koji su stručni u toj oblasti.

PRINCIP 8: LIČNOST

Navođenje pravila iz ACM/IEEE kodeksa koja se odnose na ličnost

- Produbljujuće svoja znanja u razvoju analize, specifikacije, projektovanja, održavanja i testiranja softvera i pridruženih dokumenata, zajedno sa upravljanjem procesa razvoja.
- Unapređivaće svoju sposobnost da kreiraju bezbedan, pouzdan i koristan kvalitetan softver po razumnim cenama i u razumnom vremenu.
- Unapređivaće svoju sposobnost da proizvedu tačnu, informativnu i dobro napisanu dokumentaciju.
- Unapređivaće svoje razumevanje softvera i pridruženih dokumenata na kojima rade, kao i okruženja u kome će on biti upotrebljavani.
- Unapređivaće svoja znanja o bitnim standardima i zakonima koji se bave softverom i pridruženim dokumentima na kojima rade.
- Unapređivaće svoje poznavanje ovih pravila ponašanja, njihovu interpretaciju i primenu na posao.
- Neće nepošteno tretirati bilo koga zbog bilo kakvih nebitnih predrasuda.
- Neće uticati na druge da učine bilo kakvu akciju koja sadrži kršenje ovih pravila ponašanja.
- Prepoznaće da lične povrede ovih pravila ponašanja nisu u skladu sa strukom softverskog inženjera.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije

Predviđeno vreme za rad 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja i obrazložite svoje odgovore:

Kako biste detaljnije predstavili jednu od normi ponašanja na internetu?

Navedite neko pravilo netikete koje nismo spomenuli, a smatrate da je važno.

Kako biste detaljnije predstavili jedan od vidova interakcija u okviru elektronskog poslovanja?

Kako biste prokomentarisali jednu od etičkih dilema koja se pojavljuje kada je u pitanju korišćenje kompjutera na radnom mestu?

Kako biste predstavili značaj odgovornosti korišćenja kompjutera u organizacijama?

Kako biste detaljnije predstavili jedan od odnosa u koje stupaju računarski profesionalci u poslovnoj komunikaciji?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od organizacija računarskih profesionalaca?

Za koju od obaveza koje su predstavljene u etičkim kodeksima u računarskoj oblasti smatrate da je posebno značajna? Obrazložite.

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 10.

Predstavili smo aktuelna pitanja profesionalizma u oblasti informacionih tehnologija.

Objasnili smo značaj etike na Internetu, kao i osnovne aspekte virtuelnog poslovanja. Predstavili smo značaj kompjutera na radnom mestu, odgovornosti u korišćenju kompjutera u organizacijama i odgovornosti računarskih profesionalaca; predstavili smo organizacije računarskih profesionalaca u svetu koje poseduju etičke kodekse, obaveze različitih etičkih kodeksa, postojeće sankcije za njihovo kršenje, kao i neke njihove nedostatke. Obrazložena je i potreba za postojanjem jedinstvenog etičkog kodeksa u ovoj oblasti. Predstavljen je ACM/IEEE kodeks.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 10

1. Mikić, Andjela: *Poslovna etika*, autor i NIC, Beograd, 2012.
2. Mikić, Andjela: *Umetnost komuniciranja*, autor i NIC, Beograd, 2010.
3. Jokić, Dragoslav & Mikić, Andjela: *Marketing komunikacije*, autori i NIC, Beograd, 2008.
4. ACM/IEEE-CS Joint Task Force on Software Engineering Ethics and Professional Practices, Software Engineering Code of Ethics and Professional Practice (Version 5.2),
<http://www.acm.org/about/se-code>
5. <https://www.iccp.org>
6. <https://www.acm.org>
7. <http://www.cips.ca>
8. <https://www.bcs.org>
9. <http://www.ingkomora.org.rs>



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Privatnost u doba informaciono-komunikacionih tehnologija

Lekcija 11

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 11

PRIVATNOST U DOBA INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA

- ✓ Privatnost u doba informaciono-komunikacionih tehnologija
- ✓ Poglavlje 1: Kompjuteri i privatnost
- ✓ Poglavlje 2: Sindrom „Velikog brata“
- ✓ Poglavlje 3: Odnos privatnosti i anonimnosti u savremeno doba
- ✓ Poglavlje 4: Privatnost informacija na radnom mestu
- ✓ Poglavlje 5: Privatnost zaposlenih u korišćenju interneta
- ✓ Poglavlje 6: Zaštita podataka u doba IKT
- ✓ Poglavlje 7: Vežba
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 11

Na kraju XIX veka, pojam "privatnost" prevashodno se odnosio na fizički neulazak u nečiju kuću, nečije vlasništvo, ili u nečiji "privatni prostor", kao što je hotelska soba ili kabina na brodu. Sredinom XX veka, značenje privatnosti je prošireno na neuticanje i nemešanje u lične ili porodične odluke koje utiču na nečije zdravlje, ljubavni život, planiranje porodice ili čitanje pisama. I na kraju XX veka, posebno u industrijalizovanim zemljama, termin „privatnost“ je postao interesantan i sa aspekta informatike.

Naime, sredinom šezdesetih godina prošlog veka vlade mnogih zemalja počele su da razmišljaju o uvođenju nacionalnih banaka podataka o građanima, pa su se javili i prvi zakoni o zaštiti podataka. Međutim, oni su se bavili tehničkim pitanjima, a ne pitanjima zaštite privatnosti. Sa pojeftinjenjem računarske opreme, pored države i druge institucije – kao što su: banke, osiguravajuća društva, zdravstvene institucije i preduzeća – počele su da se bave prikupljanjem i obradom podataka o licima. To je dovelo do pojave novih generacija zakona koji su davali građaninu pravo da ima uvida u podatke o sebi. Značenje privatnosti je prošireno da bi uključilo, čak vrlo naglašeno, sposobnost lica da kontroliše ili ograniči pristup ličnim informacijama o sebi i da može da zna za ceo informacioni tok i da ga nadzire, kao i da interveniše u njemu.

Ova koncepcija aktivnog subjekta informacionog procesa na snazi je i danas, kada važi najnovija generacija propisa koja nije nastala iz neke nove, drugačije predstave o položaju lica u procesu obrade podataka o njemu, nego iz spoznaje da nije dovoljan samo jedini nacionalni zakon o zaštiti podataka o ličnosti, nego da su potrebna dodatna posebna uređenja za obrade podataka na pojedinim područjima kakva su, recimo, oblast telekomunikacija, službi bezbednosti ili direktnog reklamiranja.

▼ Poglavlje 1

Kompjuteri i privatnost

DIGITALIZACIJA I DOSTUPNOST INFORMACIJA

Sa razvojem informaciono-komunikacionih tehnologija (ICT) termin „zaštita privatnosti“ sve više se odnosio na zaštitu podataka o ličnosti.

Podatak o ličnosti je svaki podatak koji se odnosi na fizičko lice čiji je identitet određen ili odrediv, neposredno ili posredno, posebno na osnovu oznake identiteta, kao što je ime i identifikacioni broj, podataka o lokaciji, identifikatora u elektronskim komunikacionim mrežama ili jednog, odnosno više obeležja njegovog fizičkog, fiziološkog, genetskog, mentalnog, ekonomskog, kulturnog i društvenog identiteta (Zakonu o zaštiti podataka o ličnosti, član 4). Kod nas je ovaj zakon donet 2018, ali je u Evropi doneta Direktiva još 1995. Zašto su informaciono-komunikacione tehnologije imale tako jak uticaj na koncept privatnosti? I zašto su ICT dramatično uvećale zabrinutost da je lična privatnost smanjena i da je umakla kontroli i pojedinaca i sistema? Odgovori na ova važna pitanja leže u prirodi ICT i njihovom rapidnom razvoju na kraju XX i početkom XXI veka.

1. Digitalizacija. U prvoj polovini dvadesetog veka, sa pronalaskom elektronskih kola i kasnije računara, postalo je moguće da se digitalizuje informacija i zatim procesira vrlo velikom brzinom. U početku, informacije i procesiranje su bile matematičke po prirodi, ali nedugo zatim je postalo jasno da svaka vrsta informacija može biti kodirana digitalno i zatim procesirana uključujući i logičku manipulaciju informacijom.

2. Dostupnost informacija. U početku, digitalizovane informacije su bile fizički uskladištene u medijumima kao što su bušene kartice i papirnate trake; međutim nedugo zatim one su elektronski uskladištene na magnetnim trakama i diskovima. Tada je postalo moguće uskladištiti veliku količinu informacija i brzo ih izvući iz skladišta - baze. Početkom šezdesetih godina, velike baze podataka koje su sadržale i informacije o pojedincima postale su opšte mesto, posebno u državnim agencijama, kao što su: poreske uprave, statistički zavodi koji se bave popisom stanovništva, kriminalističke uprave policije, vojni odseci, zavodi za socijalno i zdravstveno osiguranje.

3. Računarske mreže. Tokom sedamdesetih godina XX veka počele su da se izgrađuju državne, obrazovne i privatne mreže – mnoge velike kompanije su razvile velike baze podataka sa ličnim informacijama o klijentima i korisnicima. Osamdesetih godina je stvoren Internet koji je počeo da se razvija do globalnih razmara – povezujući zajedno ne samo državne, obrazovne i računare privatnih kompanija, već i lične računare koje su pojedinci imali u svojim kućama.

4. World Wide Web. Tokom devedesetih godina pojavio se i naglo počeo da se širi *World Wide Web*. Takozvana „globalna informaciona infrastruktura“ ili „informacioni autoputevi“ elektronski su povezali više od 200 zemalja u svetu.

5. Različite metode prikupljanja informacija. Krajem XX veka razvijena je široka lepeza metoda da se izvade, prikupe, uskladište, kategorisu i interpretiraju ogromne količine informacija o pojedincima. Takve informacije su sakupljane iz državnih i poslovnih baza podataka, sa kreditnih kartica, debitnih kartica, „pametnih” kartica sa čip setom, skenera kartica iz supermarketa, zapisa sa pretraživanja po Internetu, Web kolačića (engl. [cookies](#)) i mnogih drugih izvora. Mnogo starih i novih tehnika je uključeno u proces obogaćivanja postojećih zapisa. U SAD kupovina i prodaja informacija o „ličnim profilima” korisnika postala je veoma unosan posao.

PRIMER: KOLIKA JE MOĆ GOOGLE-A?

Snimak sa YouTube

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 2

Sindrom „Velikog brata“

PRIKUPLJANJE PODATAKA O LJUDIMA

Streplje mnogih ljudi, kada je reč o kompjuterima i privatnosti, mogu se opisati kao sindrom „Velikog brata“, tj. totalitarne države u kojoj se njihovi privatni životi nadgledaju i kontrolisu.

U industrijalizovanim zemljama, ljudi su počeli da brinu o „vladi Velikog Brata“ koja nadgleda njihove privatne živote. Poznato je da su kompjuteri u stanju da povežu veliku količinu podataka, i da su tako organizovani podaci lako i brzo dostupni.

Različite organizacije prikupljaju veliki broj podataka o svakome od nas. Naše banke vode evidenciju o finansijskim transakcijama koje obavljamo, naša kreditna sposobnost evidentirana je u kompjuterima; domovi zdravlja i bolnice čuvaju naše zdravstvene kartone u kompjuterima; poreska uprava poseduje razne vrste informacija o nama, itd. Štaviše, moguće je sve te informacije sakupiti i uporediti. Postoji mogućnost, barem teoretska, da neko – „**Veliki brat**“ (vlada ili neko treći) – sabere sve te podatke o nama i koristi ih u raznorazne svrhe. U tim podacima mogu postojati greške za koje mi ne znamo, koje nemamo načina da ispravimo, a oni se ipak koriste za donošenje nekih odluka o nama. Neki ljudi smatraju da se time ugrožava njihova privatnost.

Mogućnost sabiranja takvih informacija pokreće pitanja o tome da li prikupljanje takvih informacija ugrožava našu privatnost, da li su naša prava na bilo koji način narušena i da li nam preti potencijalna šteta. Postoje i moralna pitanja u vezi sa prikupljanjem i korišćenjem informacija koja izvesno zahtevaju razmišljanje i koja bi mogla da proizvedu probleme za koje nemamo spremna rešenja.

Jedva vidljivi mikrofoni, kamere i oprema za snimanje svedena na džepne razmere oruđa su kojima se narušava pravo ljudi na privatnost i, iako ovo sve pravda stav da oni koji žive u skladu sa zakonom nemaju čega da se boje, u velikoj meri ostaje otvoreno pitanje etičnosti ovakvih špijunske tehnika.

Pročitajte ceo članak o ovoj temini <https://www.danas.rs/tehnologije/sindrom-velikog-brata/>

Veliki brat, na engleskom doslovno *Big Brother* je lik u romanu **Džorža Orvela 1984** koji predstavlja diktatora, odnosno vođu totalitarnog režima u fiktivnoj državi Okeaniji. U romanu se ne pojavljuje neposredno, nego tek kao simbol svemoćne vlasti na sveprisutnim

propagandnim plakatima i emisijama teleekrana. Nakon izlaska romana je fraza "Veliki brat" ušla u mnoge rečnike kao sinonim za vlast koju nadzire ili nastoji u potpunosti nadzirati svoje podanike, odnosno za savremenu tehnologiju koja je u potpunosti uklonila mogućnost da građani očuvaju svoju privatnost.

▼ Poglavlje 3

Odnos privatnosti i anonimnosti u savremeno doba

KONTROLA LIČNIH INFORMACIJA I PITANJE ANONIMNOSTI

Jedna od tema računarske etike koja je najranije izazvala javni interes je odnos privatnosti i anonimnosti.

Navedimo kao primer da je sredinom šezdesetih godina, američka vlada je već formirala velike baze podataka o civilnim stanovnicima zemlje. U američkom kongresu su se pojavili predlozi zakona da se dodeli lični identifikacioni broj svakom stanovniku, te da se zatim svi vladini podaci o svakoj osobi čuvaju pod tim brojem. U ranim sedamdesetim godinama, glavni zakoni o računarskoj privatnosti su usvojeni u SAD.

Filozofi tumače da kontrola ličnih informacija nije dovoljna da bi se ustanovila ili zaštitila privatnost, te da je "koncept privatnosti najbolje definisan u terminima ograničenja pristupa, a ne kontrole". Uz napredak računarske tehnologije, za očekivati je i dalje filozofske debate o značenju "privatnosti".

Pitanje anonimnosti na internetu se ponekad razmatra u istom kontekstu sa pitanjima privatnosti. Razlog je to što anonimnost može obezbediti mnoge od beneficija privatnosti. Ukoliko neko, na primer, želi da iskoristi internet za pribavljanje medicinskih ili psiholoških saveta, ili za diskusiju o osetljivim pitanjima (na primer, AIDS, abortus, prava homoseksualaca, venerične bolesti, političko neslaganje), anonimnost pruža zaštitu sličnu onoj kao i privatnost. Slično tome, i anonimnost i privatnost na internetu mogu pomoći u očuvanju ljudskih vrednosti, kao što su: sigurnost, mentalno zdravlje, samoispunjavanje i duševni mir.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 4

Privatnost informacija na radnom mestu

ČUVANJE PODATAKA

Pored sindroma „Velikog brata”, kompjuter omogućava narušavanje privatnosti informacija na više dodatnih načina.

Već je pomenuto da je jedno od osnovnih ljudskih prava zaposlenih – pravo na privatnost. Kada se podaci o zaposlenom skladište u kompjuteru u elektronskoj formi, a ne u registrima u zaključanim kancelarijskim ormarima, poslodavci su dužni da te informacije zaštite barem u meri u kojoj su informacije zaštićene kada se drže pod ključem. Međutim, mnogi rukovodioci nemaju predstavu o tome koliko su njihovi elektronski dokumenti zaista bezbedni i u kojoj su meri izloženi ugrožavanju. Oni znaju za uobičajene načine zaštite fizičkih dokumenata pomoću ključa i katanca, ali često jednostavno povere svojim informatičkim službama da preduzmu ono što smatraju neophodnim za zaštitu kompjuterskih dokumenata. Ponekad se koriste očigledne lozinke i ugrožavanje je lako, naročito kada je reč o radnicima u firmi koji imaju pristup drugim elektronskim dokumentima. CD-ovi, DVD-jevi i drugi nosači podataka, koji sadrže osetljive lične informacije, često su mnogo manje zaštićeni od papirnih dosijea koji sadrže slične informacije.

Što se više ličnih podataka bude čuvalo u kompjuterima i na nosačima podataka, sve veći broj ljudi će imati ovlašćeni, ali i lak, neovlašćeni pristup tim podacima. Pravila o rukovanju ovim podacima često nisu precizno utvrđena i razlikuju se od firme do firme. Ipak, svaka kompanija ima obavezu da se stara o zaštiti svog sistema koji sadrži poverljive zapise i da obavesti i uputi zaposlene koji imaju pristup takvim zapisima u sigurnosne procedure kako bi mogli da ih sprovode. Važno je i da zaposleni shvataju značaj poverljivosti informacija.

UGROŽAVANJE ČUVANJA PODATAKA

Kompjuterski pristup je mnogo lakše ugroziti i mnogo teže kontrolisati nego fizički pristup.

Ključeve za vrata moguće je proizvesti tako da je teško, ako ne i nemoguće, napraviti duplikat. Zaposleni teško da će dati ključeve nekom drugom, jer ako to urade, više ih neće imati. Pristupni kod mogu dati i drugima, a da i dalje imaju pristup određenom delu sistema. Pristupni kodovi se, osim toga, često mogu lako upotrebiti za dobijanje pristupa drugim delovima sistema. Ukoliko se strogo ne vodi računa, to je mnogo lakše izvesti nego preći iz jedne sobe u drugu, ako se ima ključ od prve sobe. Mnoge kompanije su takvom brzinom i

u tolikom broju prihvatile kompjutere da se ne posvećuje dovoljno pažnje njihovoj zaštiti. Ali privatnost je obaveza koju rukovodioci duguju svojim zaposlenima, baš kao što bezbednost sredstava duguju i svojim akcionarima. **Zaposleni imaju obavezu da poštuju privatnost elektronskih dokumenata, da obuzdaju svoju radoznalost kada im se ukaže prilika da dobiju neovlašćen pristup podacima, kao i da čuvaju poverljivost onih zapisa kojima su ovlašćeni da pristupe.** Problemi osiguranja privatnosti i bezbednosti u doba digitalizacije povezani su i zahtevaju da im kompanija posveti dužnu pažnju i trud.

▼ Poglavlje 5

Privatnost zaposlenih u korišćenju interneta

KOLIKI JE STEPEN PRIVATNOSTI?

U vezi sa korišćenjem mejla i drugih mogućnosti interneta postavlja se pitanje: koliko privatnosti zaposleni imaju i treba da imaju u tom pogledu i šta mogu da očekuju.

Poslodavci imaju legitimni poslovni interes da tehničkim sredstvima prikupljaju i obrađuju podatke o zaposlenima u cilju osiguranja bezbednosti i zaštite na radu, zaštite imovine i informacija, reputacije i drugih legitimnih poslovnih interesa. Suština svih ovih vrsta nadzora jeste prikupljanje podataka o ličnosti zaposlenih.

Sa druge strane odnos poslodavca i zaposlenog se može označiti kao neravnopravan, obzirom da je zasnovan na monopolu ekonomске nadmoći, koju nesporno ima poslodavac nad zaposlenima, kao i nad svakim radno angažovanim licem u svom privrednom društvu.

Na osnovu skorašnjeg istraživanja kompanije Ziff Davis Inc. radnici koriste internet za ličnu upotrebu više od bilo kog drugog poslovnog sredstva.

Mnogi zaposleni elektronsku poštu porede sa običnom poštom ili sa telefonskim razgovorom. Zaposleni često računaju da slanje elektronske pošte podrazumeva vrlo male ili nikakve troškove, kao i da se ono može porediti sa troškovima telefonskog razgovora u lokalnu na poslu ili možda sa korišćenjem papira i koverata, što je zanemarljiv trošak i u većini slučajeva je dozvoljen.

Status elektronske pošte međutim nije pravno uporediv ni sa običnom poštom, niti sa upotrebom telefona. U SAD i u većini evropskih zemalja sudovi su stali na stanovište da kompjuteri pripadaju kompaniji koja ih kupuje i poseduje, i da je stoga sve što je u kompjuteru vlasništvo kompanije, uključujući poslatu ili primljenu elektronsku poštu zaposlenih. Osim toga, većina kompanija rutinski arhivira svu primljenu i poslatu elektronsku poštu. Pristup tome, pored rukovodilaca kompanije, imaju i čuvari reda i mira.



Slika 5.1.1 Ovlašćenja direktora kod primene elektronske kontrole izvršavanja radnih zadataka zaposlenih [Izvor: <https://cvjeticaninlegal.com/ovlascenja-direktora-kod-primene-elktronske-kontrole-izvrsavanja-radnih-zadataka-zaposlenih/>]

PITANJE PRIVATNOSTI ELEKTRONSKЕ ПОШТЕ

Mnogi zaposleni su u zabludi kada veruju da je njihova elektronska pošta privatna, a zapravo zakonski ona to nije.

Taj jaz između uverenja i zakonske činjenice izvor je brojnih problema. S obzirom na tako lošu obaveštenost i pošto se politika u ovoj oblasti razlikuje od organizacije do organizacije, svaka kompanija, koja želi da bude poštena prema svojim radnicima, dužna je da im objasni kakva je njena politika što se tiče privatnosti elektronske pošte.

Nema etički obavezne politike. Kompanija može da ima dovoljno poverenja u svoje radnike i da usvoji politiku prema kojoj se elektronska pošta zaposlenih smatra poverljivom i neće kontrolisati arhiviranu elektronsku poštu iako će, ako se to od nje zahteva, omogućiti pristup toj pošti organima za sprovođenje reda i mira. Takva politika omogućava zaposlenima da tačno znaju koliko privatnosti imaju i da postupaju u skladu sa tim saznanjem.

Neka druga kompanija može da smatra da se njena elektronska pošta sme koristiti isključivo u poslovne svrhe i sa tim upoznati zaposlene govoreći im da njihove elektronske poruke u bilo koje vreme mogu da pročitaju nadzornici ili direktori, drugi ljudi na rukovodećim položajima, kao i pripadnici obezbeđenja kompanije. Takvu politiku zaposleni mogu videti kao indikaciju da im kompanija ne veruje. No ona nije neetična, ako se jasno predoči zaposlenima. Neke kompanije imaju tako isprogramirane kompjutere da oni šalju poruku upozorenja u smislu da elektronska pošta nije poverljiva, svaki put kada radnik pristupi kompanijinom sistemu elektronske pošte. Postoje i politike koje se nalaze negde između. Ipak, bez obzira na to kakva je politika usvojena u ovoj oblasti, veoma je važno da sa njom budu upoznati svi zaposleni i da se, ako je politika restriktivna, to dovoljno često ponavlja kako bi to zaposleni imali na umu.

PROBLEM ZLOUPOTREBE VREMENA

Situacija sa korišćenjem drugih mogućnosti interneta po nečemu je slična, a po nečemu se razlikuje od situacije sa elektronskom poštom.

Slična je utoliko što kompjuter pripada poslodavcu i svako njegovo korišćenje za pristup internetu evidentira se i kompanija ima zakonsko pravo na uvid u tu evidenciju. Razlika je pak u tome što su problemi koje stvara pristup drugim oblastima interneta, donekle različiti od onih koje izaziva korišćenje elektronske pošte. I jedno i drugo, međutim, predstavljaju zloupotrebu vremena i pristupa kada je reč o sajтовima koji nemaju veze sa poslom ili su čak nezakoniti.

Problem zloupotrebe vremena dolazi od iskušenja da se često pretražuje internet i sledi link za linkom ili da se mnogo vremena provodi u virtuelnim sobama za razgovor. I jedno i drugo odnosi mnogo vremena i odvlači od posla koji bi zaposleni trebalo da obavljaju. Desetominutna pauza za surfovanje po internetu možda se ne razlikuje od desetominutne pauze za kafu i obe mogu biti dozvoljene. A da li su dozvoljene ili nisu, pitanje je politike kompanije. Pa ipak, zbog iskušenja da se mnogo vremena provodi na internetu, neke kompanije su ograničile pristup, neke vreme koje se sme provesti na Internetu, a neke kontrolišu korišćenje Interneta da bi ustanovile ima li zloupotrebe. Neke kompanije dozvoljavaju zaposlenima da koriste službeni kompjuter za ličnu upotrebu nakon radnog vremena, a neke ne.

NEKOLIKO PRIMERA

Navećemo nekoliko primera iz američke prakse.

Striktna politika novinske kuće **The New York Times** o zabrani ličnih imejlova na radnom mestu, rezultirala je otpuštanjem 23 od 200 zaposlenih u njihovoј ispostavi u Norfolku, u državi Virdžinija, usled kršenja ovog pravila.

Na osnovu ispitivanja **Američke asocijacije za menadžment** 74% velikih američkih kompanija kontroliše svoje radnike snimanjem njihovih telefonskih razgovora, proveravanjem njihovih pristupa mreži, kompjuterskih fajlova i imejlova.

Mada se radnici brinu zbog invazije na njihovu privatnost, poslodavci ističu da, pošto oni poseduju kompjuterska sredstva i plaćaju vreme svojih zaposlenih, imaju legalno pravo da tačno znaju za šta zaposleni koriste svoje tastature. Tačnije, ovakva kontrola pomaže kompanijama da otkriju i spreče nenamensko korišćenje svojih resursa. Na primer, samo nekoliko meseci posle početka kontrole korišćenja interneta, **Xerox** je otpustio 40 radnika zbog pregledavanja neodgovarajućih veb-strana – uglavnom pornografskog sadržaja.

Iz navedenog proizilazi da, uprkos ubedenjima mnogih zaposlenih, korišćenje interneta nije pokriveno pravom na privatnost, ni pravno ni etički. Zbog toga kompanije imaju etičku obavezu da upoznaju zaposlene sa usvojenom politikom koja precizira šta je zaposlenima dozvoljeno da rade, a šta ne, kada je reč o korišćenju interneta; koliko privatnosti imaju i šta će se kontrolisati a šta neće; ko će i pod kojim uslovima vršiti kontrolu. Suviše mali broj kompanija posvećuje adekvatnu pažnju potrebi da se usvoji jasna politika, a još manji broj na pravi način upoznaje zaposlene sa tom politikom.

Na sve pomenute i na druge načine, kompjuter pokreće nove probleme kada je reč o biznisu i stvara nove odgovornosti rukovodstvima kompanija. Glavna je poteškoća što se promene u ovoj oblasti tako brzo odvijaju da se nedovoljno pažnje posvećuje moralnim implikacijama koje su deo tih promena. Ne samo da nema konsenzusa o mnogim pitanjima i o legitimnosti

mnogih načina postupanja, već veliki broj direktora čak ni ne zna da postoje pitanja o kojima bi trebalo da vode brigu ili da bi trebalo da usvoje odgovarajuću politiku koja će sprečiti pojavu novih problema. Pošto često nema konsensuza o ovim pitanjima i pošto se intuicije ljudi o ispravnosti postupaka kada je reč o kompjuterima i njihovom korišćenju razlikuju, u ovoj oblasti su naročito važni jasno moralno razmišljanje i moralna argumentacija.

▼ 5.1 Primer vezan za privatnost zaposlenih

UPOTREBA INTERNETA U LIČNE SVRHE NA RADNOM MESTU

Predstavljanje hipotetičkog primera

Firma ABC je veoma poznata firma za kompjuterski softver sa izvanrednom reputacijom. Zaposleni se slažu da je veoma dobro raditi u ovakvoj firmi, jer imaju svu slobodu i fleksibilnost radnog mesta i jer su autonomni u obavljanju svog posla. Džo Smit je zaposlen u firmi ABC poslednjih osam godina i oduvek je smatrana veoma dobrim radnikom. Izuzetno je vredan i njegove kolege kažu da je sve u svemu „odličan momak“.

Kao lice zaduženo za rad sa korisnicima, Džo je provodio veći deo radnog vremena razgovarajući telefonom sa klijentima i tražeći rešenja njihovih problema na Internetu. Nekoliko puta je čak bio pohvaljen od strane šefa za broj poziva kupaca koje je primio i nivo usluge koji im je obezbedio. Džo je takođe poznat među svojim kolegama kao radnik sa najviše poziva koji nisu ostali nedovršeni.

Za poslednjih nekoliko nedelja, Džova uspešnost u obavljanju posla naglo je krenula opadajućom linijom. Iako je radio svaki dan, niko nije mogao da objasni njegovu neproduktivnost. Tokom redovnog uvida u vreme korišćenja računara u firmi, otkriveno je da je Džo upotrebljavao Internet dva, a nekad i tri puta više nego drugi zaposleni. Detaljnijim uvidom se otkrilo da Internet adrese koje je koristio nisu bile u vezi sa njegovim poslom. Izračunato je da je Džo provodio po dvadeset pet sati u radnoj nedelji sprovodeći pretraživanje Interneta u lične svrhe.

Džo Smit je otpušten s posla pošto nije uspeo da se poviňuje propisanoj upotrebi računara i da ispoštuje pravila koje je firma ABC u tom cilju utvrdila. U svoju odbranu, Džo je dostavio podatke o nekim kolegama i njihovo upotrebi Interneta na poslu. Dok je samo Džo dobio otkaz, ostali zaposleni su samo upozorenici da Internet koriste isključivo za službene potrebe. Džo Smit smatra da je nepravedno otpušten zbog dela koje je učinio. Od kada se ovaj incident dogodio, neka nova pravila o korišćenju Interneta su uneta u Pravilnik o radu firme ABC.

Da bi informacija o ovom slučaju bila potpuna slede komentari i mišljenja svih struktura u firmi ABC: predsednika firme, Odeljenja za ljudske resurse, Džooovog nezadovoljnog kolege i na kraju i odgovor zaposlene Endži Stoun i njenog nezaposlenog supruga.

Predsednik firme: „Kako ja to vidim, dok moji radnici obavljaju svoje poslove i ne zloupotrebljavaju upotrebu Interneta, ne postoji ništa loše u surfovanju mrežom s vremenom

na vreme. Bio bih licemeran kada bih rekao zaposlenima da ne koriste Internet za ličnu upotrebu. Ako zaposleni hoće da provere svoju privatnu elektronsku poštu, da čitaju vesti, igraju igrice ili rade neke lične pretrage, ne vidim ništa loše u tom istraživanju s vremena na vreme. Čak i ja koristim sajtove koji šalju razne besplatne čestitke! To mi štedi i vreme i novac. Nekada poželjam da pošaljem poklon svojoj porodici ili supruzi, a ne želim da time opterećujem sekretarice. Dakle, kao što sam rekao, sve dok zaposleni obavljaju svoj posao na vreme, korišćenje Interneta ne povređuje nikoga!"

Odeljenje za ljudske resurse: „Morali smo da ga otpustimo, jer je koristio radno vreme da bi pristupao raznim pornografskim sajтовимa i pričaonicama! Kada smo instalirali mrežu u našoj firmi, svi su morali da potpišu saglasnost u odnosu na politiku prema upotrebi računara. Korišćenje našeg sistema za pristup, kopiranje ili prenos pornografskog materijala nije dozvoljen. Ono što je Džo uradio bilo je direktno kršenje politike na koju je dao svoj pristanak. Zato je morao biti otpušten.“

Nezadovoljni Džoov kolega: „Mi obavljamo veoma težak posao i odričemo se našeg slobodnog vremena. Često smo prinuđeni da ostanemo duže da bismo završili započeti posao, iako to znači smanjenje ličnog slobodnog vremena. Kako neki od nas nemaju Internet kod kuće, a potrebno nam je da pogledamo nešto na Internetu što je za ličnu upotrebu, osećamo da imamo pravo na mogućnost upotrebe ovog servisa kao zamenu za naše radne napore.“

Koleginica Endži Stoun: „Ne zloupotrebjavam Internet! Devedeset procenata mojih radnih dužnosti vezano je za odgovaranje na razna pitanja o računarima - od hardverskih do softverskih. Ponekad nemam odgovor na sva pitanja. Potreban mi je Internet da bih brzo odgovorila na ta pitanja. Nemam vremena da čitam tehničke knjige i magazine. Internet daje brze odgovore i ako moja firma ograniči upotrebu Interneta, ja neću moći efikasno i efektivno da obavljam svoj posao.“

Nezaposleni suprug Endži Stoun: „Moja žena radi u velikoj firmi. Ona odradjuje svoje radno vreme i ima svoju kancelariju. Svaki zaposleni ima besplatan pristup Internetu. Mi to nemamo kod kuće, pa plaćamo dvadeset dolara mesečno. Predložio sam joj da otkažemo kućnu preplatu da bismo sačuvali novac i da Internetu pristupamo kod nje na poslu. Ona se složila, iako je znala da je to protiv propisa firme. Osim toga, ja koristim Internet oko dva puta nedeljno. Smatram da za uloženi prekovremen rad moje žene mi to zaslужujemo. Moja žena nije imala ni dodatak za Božić. I na kraju, to što koristim Internet na njenom poslu je baš lepo, jer više vremena provodim sa njom!“

▼ Poglavlje 6

Zaštita podataka u doba IKT

KOMPJUTERIZOVANO PROCESIRANJE LIČNIH INFORMACIJA

Mada se često govori o strahovanju od narušavanja privatnosti, prikladnije je reći da je to strahovanje od mogućeg nanošenja štete.

Organizacije su znatno kompjuterizovale procesiranje ličnih informacija. Ovo, na žalost, može biti urađeno i bez pristanka ili znanja pojedinca čiji su podaci sakupljeni. Unapređenja u računarstvu su dovela do rasta baza podataka koje čuvaju lične i druge osetljive informacije u različitim formatima, uključujući tekst, slike i zvuk. Opseg prikupljenih podataka, tipovi podataka i opseg i brzina razmene podataka su se drastično promenili sa napretkom u računarskim tehnologijama. Narušavanje privatnosti – lakše i brže nego ranije – postalo je potencijalno i realno moguće.

Ovakav razvoj događaja podstakao je na akciju mnoge vlade, organizacije i pojedince. Svi su bili opravdano zabrinuti da građani pojedinci mogu biti povređeni ukoliko se njihovim privatnim podacima pristupa na neadekvatan način – podacima o njihovom zdravlju, načinu života, ekonomskoj situaciji, kupovnim navikama, političkim opredeljenjima, religijskim ubeđenjima, odnosu prema polovima i mnogim drugim privatnim stvarima.

„Jednom kada se lična informacija digitalizuje i uđe u računar na mreži, informacija postaje ‘podmazan podatak’ koji može lako da klizi kroz mreže i kroz mnoge različite računare. Kao rezultat, lična informacija nakon toga ne može biti kontrolisana i njoj mogu prići i ljudi koji nemaju pravo da to učine.” (Džejms Mur, američki teoretičar računarske etike)

Početkom sedamdesetih godina, vlade u SAD i Evropi počele su da donose zakone o privatnosti da bi zaštitile stanovništvo od neodgovarajućeg pristupa njihovim ličnim podacima. U SAD, zakoni o zaštiti privatnosti su počeli da se ustanovljavaju u sedamdesetim godinama, prevashodno da bi zaštitili građane od upliva države u njihove privatne živote. Moguća invazija na privatnost od strane biznis kompanija, sa druge strane, ostala je neregulisana od strane vlade SAD. Umesto toga, američkim kompanijama je ostavljeno da same regulišu pitanje privatnosti i zaštite privatnosti.

U Evropi, međutim, vlade su imale znatno aktivniju ulogu, donoseći zakone o zaštiti ličnih podataka, sa namerom da odbrane pravo na privatnost, regulišući načine prikupljanja i obrade ličnih podataka. Dobar primer evropskog pristupa je, na primer, Zakon o zaštiti podataka Ujedinjenog Kraljevstva.

▼ 6.1 Zakonske osnove zaštite podataka

NEOPHODNOST PRECIZIRANJA U PRAVNOJ REGULATIVI

Neophodno je da se u pravnoj regulativi preciziraju slučajevi u kojima može postojati izričita zabrana prikupljanja ličnih podataka, ali i izuzeci od tih zabrana.

"Privatnost ili bezbednost? Pravnici bi odmah rekli da je 'ili-ili' neprihvatljivo sa stanovišta pravne države, ali dilema šta je preće već poduze dominira praksom globalnog sela, koje se, usled terorističke pretnje, sve više pretvara u globalni geto."

ICT su rapidno pomerile granice privatnosti. Ipak, da sve ima svoje granice, svedoče sve češće javne polemike na ovu temu, ali i najnoviji podaci da čak 80% američkih građana pravo na privatnost stavlja po važnosti odmah iza prava na život i slobodu.

Činjenicu da bezbednost postaje prioritetno pitanje javnog interesa, istovremeno prate pritisci dela državnih struktura da se prilikom donošenja zakona i pravnih propisa definišu i standardi koji bi olakšali praćenje kriminalaca i terorista.

Savremeni međunarodni standardi ne garantuju apsolutno pravo privatnosti, jer uvek postoje oblasti gde su ta prava značajno ograničena, kao što su: državna i javna bezbednost, krivično-pravna gonjenja i sl. Drugim rečima, sve one situacije gde opšti interes preteže nad pojedinačnim.

U pravnoj regulativi moraju da se preciziraju slučajevi u kojima postoji izričita zabrana prikupljanja ličnih podataka, ali i izuzeci od tih zabrana. Moraju detaljno da se regulišu i prava lica na koja se podaci odnose, počevši od toga koja su naša prava u odnosu na to što se sa podacima o nama čini, do određenih pravnih sredstava koja bi nam stajala na raspolaganju u slučaju da smatramo da su naša prava povređena. Uz sve to, mora da postoji i nadležni organ koji bi vršio nadzor nad primenom propisa o zaštiti podataka o ličnosti.

▼ 6.2 Kontroverze američkog zakonodavstva i prakse

PRISLUŠKIVANJE TELEFONSKIH RAZGOVORA

Primeri iz američke prakse pokazuju da, iako bi trebalo, praksa često nije u skladu sa postojećim zakonodavstvom.

U Sjedinjenim Američkim Državama u Kongresu je 28. jula 2000. godine predstavljen Zakon o digitalnoj privatnosti (**Digital Privacy Act**). Sastavljen je sa ciljem da ažurira regulativu kako

bi se pojačala zaštita privatnosti i poboljšala usklađenost sa tehnološkim dostignućima, kao što su: Internet, bežični telefoni i elektronska pošta.

Zakon je proširio obaveze izveštavanja u tom smislu da istražni organi moraju da podnesu izveštaj o praćenju elektronskih komunikacija kao što je e-pošta. Takođe, sprečava podnošenje elektronskih dokaza u sudu ukoliko su dobijeni nezakonitim putem i sprečava vladu da prati položaj korisnika mobilnih telefona bez naloga suda. A kako je to izgledalo u praksi, videćemo na dva primera prisluškivanja telefonskih razgovora i čitanja elektronske pošte.

Primer br. 1 - Predsednik Džordž Buš priznao je u decembru 2005. godine da je posle terorističkih napada na Njujork i Vašington, 11. septembra 2001., potpisao naredbu kojom je dozvoljeno prisluškivanje ljudi u Sjedinjenim Američkim Državama. Predsednik Buš je istakao da je takva odluka bila „od vitalne važnosti“ u odbrani SAD od napada terorista.

On je naveo da je ta naredba bila u skladu sa ustavom i da su je pažljivo razmatrali vladini pravni stručnjaci. List **New York Times** je 17.12.2005. objavio, pozivajući se na izvore u američkoj administraciji, da je nekoliko meseci posle napada terorista predsednik Buš tajno ovlastio Nacionalnu agenciju za bezbednost (NSA) da prisluškuje Amerikance i druge građane unutar SAD u potrazi za dokazima o terorističkim aktivnostima, i to bez sudskih naloga.

KONTROLA ELEKTRONSKE POŠTE

Predstavljanje primera vezanog za računarski sistem pod šifrovanim nazivom Carnivore.

Primer br. 2 - Već od 2000. godine Federalni istražni biro SAD (FBI) koristi računarski sistem pod šifrovanim nazivom **Carnivore** (*Mesožder*) za čitanje elektronske pošte osumnjičenih kriminalaca. **Carnivore** može da skenira milione poruka elektronske pošte u sekundi, a agenti Biroa hvale njegovu moć u borbi protiv kriminala. Međutim, zagovornici zaštite privatnosti kažu da mašina zastrašuje, jer omogućuje predstavnicima vlade SAD da špijunira sve mrežne aktivnosti, od elektronske pošte preko bankarskih transakcija do kupovine.

Mesožder je dobio ime zbog svojih sposobnosti da prikupi "meso" (srž) traženih informacija. Agenti Biroa su mašinu nosili direktno u prostorije određenog dobavljača Internet usluga. Tamo bi je ostavljali u zaključanom kućištu, najčešće na 45 dana, i svakoga dana sakupljali "uhvaćene" podatke – poruke elektronske pošte koje je osumnjičeni slao ili primao. Kao i prisluškivanje telefona, i prisluškivanje na Internetu u SAD mora da bude odobreno sudskim nalogom.

Carnivore teoretski može da obradi sve poruke elektronske pošte koje prođu kroz računare dobavljača Internet usluga, a ne samo poruke koje prima ili šalje osumnjičeni. Kritičari kažu da to nalikuje prisluškivanju svih telefona u nekom okruženju da bi se došlo do onog pravog. Prema navodima u listu **Wall Street Journal**, jedan dobavljač Internet usluga je poveo pravnu borbu protiv **Carnivore-a**, ali ju je izgubio. Zvaničnici Biroa kažu da se **Carnivore** ipak koristi hirurškom preciznošću i da čita samo poruke svoje mete i da se poruke koje pripadaju korisnicima koji nisu praćeni, čak i ako se radi o kriminalcima, ne mogu koristiti na sudu.

Mesožder je od strane zagovornika zaštite privatnosti upoređen sa ruskim sistemom za praćenje **SORM**, koji moraju da instaliraju svi dobavljači Internet usluga u Rusiji kako bi predstvincima reda i zakona omogućili praćenje sumnjivih lica, kao i sa **Ešelonom**, sistemom američke Uprave za nacionalnu bezbednost, koji presreće telekomunikacije širom sveta i pretražuje ih u potrazi za ključnim rečima koje opisuju ilegalne aktivnosti. U avgustu 2000. godine Američki Savezni istražni biro (FBI) obavestio je kongresmene koji su, prema Zakonu o slobodi informisanja (**Freedom of Information Act**), tražili informacije o programu za pretraživanje poruka elektronske pošte **Carnivore** (Mesožder), da agencija nije spremna da objavi detalje o tom sistemu. FBI je u pismu upućenom predstavniku kongresa naveo da "biro trenutno nije u poziciji" da dostavi dokumente koji su traženi.

▼ 6.3 Zakon o zaštiti podataka Evropske Unije

ZNAČAJ EVROPSKIH ISKUSTAVA

Prema trenutnoj situaciji u zakonodavstvu, pojedinci u Evropi imaju znatno više kontrole nad svojim ličnim podacima od osoba u SAD.

U Evropskoj Uniji izazovi koji su se nametnuli razvojem informacionih tehnologija, uslovili su da se načelna dokumenta EU u ovoj oblasti stalno nadograđuju. Startovalo se 1995. godine sa Direktivom o zaštiti podataka u Evropskoj Uniji (95/46/EC). Ova direktiva je ispunila dva glavna cilja:

- **pooštala je standarde za zaštitu podataka potrošača i ponudila poslovnom sektoru legalni okvir za prenose podataka preko nacionalnih granica. Između ostalog svaka organizacija koja poseduje podatke o vama, mora da vam, na vaš zahtev, te podatke da na uvid;**
- **stvorila je model za zaštitu privatnih podataka koji je poslužio kao uzor mnogim zemljama.**

Postoji široka stručna saglasnost, međutim, da je petnaest godina stara EU direktiva uveliko prevaziđena rapidnim tehnološkim promenama, kao i saznanjem da je 25 zemalja članica EU izgubilo ključni alat – kao što je primena zakona i mehanizam sankcija – primjenjen u celoj Evropi.

Godine 1998. u Evropskoj Uniji je izglasан Zakon o zaštiti podataka (**Data Protection Act**), koji je stupio na snagu u martu 2000. godine. Godine 2002. doneta je Direktiva 2002/58/EC koja je regulisala pitanje slanja neželjene elektronske pošte i sl. U pitanju je širok dijapazon pravila, čija je svrha da preciziraju tipove i sadržaje podataka koji se prikupljaju, kao i uslove koji moraju da se ispune da bi samo prikupljanje podataka bilo dozvoljeno.

Glavni nedostaci, po mišljenju Pitera Hastinka (Peter Hustinx) EU Poverenika za zaštitu podataka, izrečenom na jednoj od konferencija posvećenih zaštiti podataka, jesu da ni država ni privatni sektor nisu još uvek definisali „šta je adekvatni nivo zaštite”, zahtevane u

direktivama, i da je potrebno mnogo više energije da se u Evropi potroši na pitanja primene zakona.

OPŠTA UREDBA O ZAŠTITI PODATAKA O LIČNOSTI

GDPR (General Data Protection Regulative)

Od 25. maja 2018. godine, sve kompanije koje prikupljaju ili čuvaju lične podatke o bilo kome koživi u Evropskoj uniji, moraju biti u skladu sa GDPR-om. GDPR, akronim za Opštu uredbu o zaštiti podataka, dokument koji je Evropski parlament konačno odobrio 14. aprila 2016. godine, a primenjuje se od 25. maja 2018. GDPR zamenjuje Direktivu o zaštiti podataka 95/46 / EC i osmišljen je da zaštiti lične podatke pojedinaca u Evropskoj uniji. Organizacije moraju dobiti izričito odobrenje za prikupljanje i upotrebu podataka pojedinca i povlačenje saglasnosti mora biti podjednako lako kao i davanje. Uredba se odnosi na kompanije svuda u svetu - ne samo u EU. Takođe je važno shvatiti da univerziteti koji nude kurseve preko interneta, posebno na sistemima za upravljanja učenjem, moraju da postanu usklađeni sa GDPR-om.

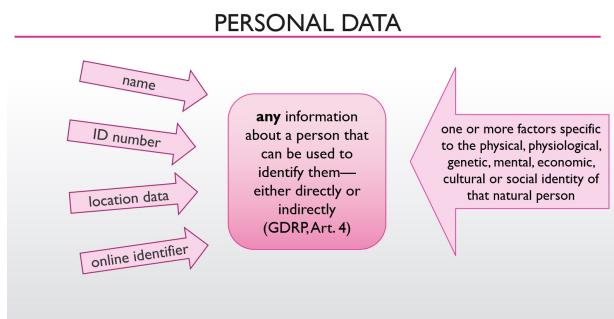
GDPR se tiče ličnih podataka i kako zaštитiti građane EU od zloupotrebe i zloupotrebe njihovih ličnih podataka od trećih lica. Predmet GDPR-a odnosi se na obradu ličnih podataka i pravila koja se odnose na slobodno kretanje ličnih podataka (GDPR, član 1).

GDPR definiše **lične podatke** kao bilo koje informacije o osobi koje se mogu koristiti za njihovu identifikaciju - bilo direktno ili indirektno:ime, identifikacioni broj, podaci o lokaciji, mrežni identifikator ili jedan ili više faktora specifičnih za fizički, fiziološki, genetski, mentalni, ekonomski, kulturni ili socijalni identitet tog fizičkog lica (GDPR, član 4). Kada govorimo o veb lokacijama i LMS-u, ova definicija se odnosi na ime, adresu e-pošte, informacije o nalogu, fotografiju, IP adresu i još mnogo toga. Uključuje čak i pseudonimne informacije ako ih je lako dešifrovati da bi se otkrio identitet osobe. Na primer, da bi se upisali na mrežni kurs na Moodle-u, korisnici obično moraju da dostave sledeće podatke (obavezna polja): korisničko ime, ime, prezime i adresa e-pošte. Administratori mogu da izaberu „prikaz e-pošte“ - ovo podešavanje kontroliše ko može da vidi korisnikovu e-adresu: da li će poslata adresa e-pošte biti skrivena od svih, da li će svi moći videti ili će je moći videti samo drugi članovi kursa. Dodatne informacije koje korisnik može dostaviti su grad, država, vremenska zona, opis (neki tekst o samom korisniku koji će se zatim prikazati na stranici profila korisnika da bi ga drugi mogli pogledati), korisnička slika, dodatna imena , interesovanja i još mnogo toga (veb stranica, ICK broj, Skajp ID, AIM ID, Yahoo ID, MSN ID, ID broj, institucija, odeljenje, telefon, mobilni telefon, adresa). Kao što vidimo sa ove liste i obaveznih i neobaveznih polja, sva ona podležu GDPR-u, na osnovu kojih se osoba može identifikovati.

Teritorijalni opseg GDPR-a odnosi se na obradu ličnih podataka u kontekstu aktivnosti osnivanja kontrolora (fizičko ili pravno lice, javni organ, agencija ili drugo telo koje, samostalno ili zajedno sa drugima, određuje svrhe i sredstva obrade ličnih podataka) ili obrađivača (fizičko ili pravno lice, javni organ, agencija ili drugo telo koje obrađuje lične podatke u ime kontrolora) u Uniji, bez obzira da li se obrada odvija u Uniji ili ne (GDPR, član 3). Svaka škola / fakultet / univerzitet (kontrolor) koji vrši obradu podataka koji nude usluge kao što su onlajn kursevi, bilo uz plaćanje ili besplatno za građane EU, mora da se pridržava zahteva navedenih u GDPR. Iako Srbija još uvek nije članica, ako postoji jedan korisnik LMS-a iz Evropske unije, taj LMS mora da postane usklađen sa GDPR-om.



Slika 6.1.1 Opšta uredba o zaštiti podataka o ličnosti [Izvor: Autor]



Slika 6.1.2 Šta su lični podaci? [Izvor: Autor]

U ovoj lekciji možete preuzeti prezentaciju sa okruglog stola *Pravni aspekti u IT-u* u okviru eLearning konferencije 2019. godine.

✓ 6.4 Zaštita podataka u zakonodavstvu Srbije

ISKUSTVA IZ SRPSKE PRAKSE

U Srbiji zaštitu podataka o ličnosti garantuju tri zakonodavna dokumenta.

U Srbiji se o dilemama zaštite podataka gotovo i ne govori u javnosti, iako se upravo po pitanju uvođenja biometrijskih ličnih dokumenata, nalazimo rame uz rame sa zemljama Evropske unije. Ali, za razliku od njih, naše aktuelno zakonodavstvo ne sadrži pravne instrumente koji, shodno novim rizicima zloupotrebe, pružaju adekvatnu zaštitu.

S obzirom da kartica na biometrijskim ličnim dokumentima ima mogućnost skladištenja i procesuiranja podataka, automatski se povećava opasnost od njihove zloupotrebe i potencijalnog praćenja građana. To su vrlo značajna pitanja, o kojima se do sada nije šire polemisalo u domaćoj javnosti, a u svetu su se već iskazala kao negativna posledica primene informacionih tehnologija u svakodnevnom životu.

Kod nas zaštitu podataka o ličnosti garantuju:

- *Ustav Republike Srbije,*
- *Povelja o ljudskim i manjinskim pravima i građanskim slobodama i*
- *Zakon o zaštiti podataka o ličnosti.*

USTAV REPUBLIKE SRBIJE

U Ustavu Republike Srbije, koji je proglašen 8. novembra 2006. godine, u dva člana se pominje zaštita podataka i privatnost.

Tajnost pisama i drugih sredstava opštenja (Član 41.)

Tajnost pisama i drugih sredstava komuniciranja je nepovrediva.

Odstupanja su dozvoljena samo na određeno vreme i na osnovu odluke suda, ako su neophodna radi vođenja krivičnog postupka ili zaštite bezbednosti Republike Srbije, na način predviđen zakonom.

Zaštita podataka o ličnosti (Član 42.)

Zajemčena je zaštita podataka o ličnosti.

Prikupljanje, držanje, obrada i korišćenje podataka o ličnosti uređuju se zakonom.

Zabranjena je i kažnjiva upotreba podataka o ličnosti izvan svrhe za koju su prikupljeni, u skladu sa zakonom, osim za potrebe vođenja krivičnog postupka ili zaštite bezbednosti Republike Srbije, na način predviđen zakonom.

Svako ima pravo da bude obavešten o prikupljenim podacima o svojoj ličnosti, u skladu sa zakonom, i pravo na sudsku zaštitu zbog njihove zloupotrebe.

POVELJA O LJUDSKIM I MANJINSKIM PRAVIMA I GRAĐANSKIM SLOBODAMA

Povelja o ljudskim i manjinskim pravima i građanskim slobodama iz 2003. godine samo u jednom članu pominje privatnost.

Pravo na poštovanje privatnog i porodičnog života (Član 24.)

„Svako ima pravo na poštovanje privatnog i porodičnog života, doma i tajnosti prepiske. Niko ne sme ući u tuđi stan ili druge prostorije protiv volje njihovog držaoca ili u njima vršiti pretres, osim na osnovu odluke suda. Ulazak u tuđi stan ili druge prostorije ili njihov pretres bez odluke suda dozvoljeni su samo ako je to neophodno radi neposrednog hapšenja učinioca krivičnog dela ili radi otklanjanja neposredne i ozbiljne opasnosti za ljude ili imovinu, na način predviđen zakonom. Tajnost pisama i drugih sredstava opštenja je nepovrediva. Odstupanja su dozvoljena na određeno vreme samo na osnovu odluke suda, ako je to neophodno radi vođenja krivičnog postupka ili odbrane zemlje, na način predviđen zakonom. Zaštita podataka o ličnosti je zajamčena. Njihovo skupljanje, držanje i korišćenje uređuje

se zakonom. Zabranjena je i kažnjiva upotreba podataka o ličnosti van svrhe za koju su prikupljeni. Svako ima pravo da bude obavešten o prikupljenim podacima o svojoj ličnosti, u skladu sa zakonom."

ZAKON O ZAŠTITI PODATAKA O LIČNOSTI

Kao što se vidi u članu 42. Ustava Republike Srbije pominje se zakon kojim se bliže određuje zaštita podataka o ličnosti.

Zakon o zaštiti podataka o ličnosti, proglašen 23. oktobra 2008. godine, usaglašen je sa zahtevima direktive Evropskog parlamenta. Zakon predviđa da zaštitu podataka o ličnosti obavlja Poverenik za dostupnost informacija od javnog značaja, čija je nadležnost proširena ovim Zakonom. Takođe, predviđen je i poseban postupak pred poverenikom, kao i postupak po žalbi.

Ovaj zakon sadrži mnogo veći broj članova nego prethodni Zakon o zaštiti podataka o ličnosti iz 1998. godine, reguliše mnogo šire osnovne pojmove, obradu podataka sa i bez pristanka lica, nedopuštenost obrade podataka, obezbeđenje podataka, iznošenje podataka iz Republike Srbije, zbirke isprava i druge odredbe.

Važeći Zakon o zaštiti podataka o ličnosti donet je 2018. godine ("Sl. glasnik RS", br. 87/2018). Ovim zakonom uređuje se pravo na zaštitu fizičkih lica u vezi sa obradom podataka o ličnosti i slobodni protok takvih podataka, načela obrade, prava lica na koje se podaci odnose, obaveze rukovalaca i obradivača podataka o ličnosti, kodeks postupanja, prenos podataka o ličnosti u druge države i međunarodne organizacije, nadzor nad sprovodenjem ovog zakona, pravna sredstva, odgovornost i kazne u slučaju povrede prava fizičkih lica u vezi sa obradom podataka o ličnosti, kao i posebni slučajevi obrade.

Ovim zakonom uređuje se i pravo na zaštitu fizičkih lica u vezi sa obradom podataka o ličnosti koju vrše nadležni organi u svrhe sprečavanja, istrage i otkrivanja krivičnih dela, gonjenja učinilaca krivičnih dela ili izvršenja krivičnih sankcija, uključujući sprečavanje i zaštitu od pretnji javnoj i nacionalnoj bezbednosti, kao i slobodni protok takvih podataka.

Tekst zakona možete pročitati na sledećem linku https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_zastiti_podataka_o_licnosti.html. Preporučuje seda ga pročitate!

Novi zakon o zaštiti podataka o ličnosti, koji u najvećoj meri predstavlja prevedenu i adaptiranu GDPR regulativu, usvojen je u novembru 2018. godine i stoga se pouzdano može smatrati da su načela GDPR-a uvedena i na domaći teren. Zakonodavac je predviđao odloženu primenu predmetnog zakona od devet meseci, što predstavlja dosta kraći rok od onoga koje su do bile države članice EU i njihova privreda.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 7

Vežba

PRIVATNOST NA INTERNETU

"Informisan, znači naoružan!"

Predviđeno vreme čitanja i analize materijala je 90 minuta.

U ovoj vežbi predstavljamo više načina na koje se može ugroziti privatnost na internetu, kao i mogućnosti zaštite privatnosti onlajn.

▼ 7.1 Načini ugrožavanja privatnosti na Internetu

KOLAČIĆI (COOKIES)

Kada ljudi posete sajt, moguće je "viriti preko ramena", beležiti šta gledaju i koliko dugo ostaju na pojedinim stranicama.

Moderno vreme je donelo tehnologiju koja ide ispred etike. Uz pomoć današnjih kompjutera svako može da "zaviri" u intimu svakoga (sem veoma bogatih koji mogu sebi da priušte neophodnu zaštitu).

Kolačići ([cookies](#)) su datoteke koje je napisao web klijent i sadrže informacije koje je poslao server, a koje se nalaze na računaru korisnika. Oni čuvaju informacije o korisniku i upotrebljava ih konkretni server (ili server u okviru istog poddomena) kojeg je korisnik ranije posetio radi personalizacije web stranica, za saopštavanje ažuriranih podataka u vezi sa relevantnim informacijama. Kolačići takođe predstavljaju način za posmatranje ponašanja korisnika bez njihove svesti o tome.

ŠPIJUNSKI PROGRAMI (SPYWARE)

Privatnost Internet korisnika ugrožavaju i špijunski programi (spyware).

Većina ovih programa je više neprijatna nego štetna. Koriste ih specijalizovane kompanije za prikupljanje i obradu relevantnih podataka sa računara na kojima su ovakvi programi instalirani, a zatim te podatke dostavljaju svojim klijentima, kojima su statistički podaci od

velikog značaja za agresivniji i efikasniji nastup na tržištu roba i usluga. Na računar dolaze, najčešće, instalacijom nekih od besplatnih više ili manje praktičnih i atraktivnih programčića (najčešće kao njihov skriveni deo), a mogu biti instalirani i kao virus. Korisnik najčešće ne može da primeti da je ovakav program instaliran na njegovom računaru. Jednom učitani na računar prikupljaju podatke i šalju ih na određenu adresu. Nazivaju ih još i E.T. programi zato što jednom učitani na korisnikov računar, kada nauče ono što žele da znaju, rade isto ono što je i Spilbergov E.T. uradio - telefoniraju kući.

Korisnici ne shvataju postojanje problema vezanog za postojanje spyware programa na njihovim računarima - najčešće nisu ni svesni njihovog postojanja i neupućeni su u način njihovog delovanja. Kada je u pitanju legalnost ovakvog softvera najčešće ga instaliraju sami korisnici prihvatajući sve uslove korišćenja programa (najčešće i ne čitajući uslove vezane za korišćenje).

Mali broj korisnika je svestan da sve što rade na Internetu ili čak i kada nisu povezani na Internet, putem spyware programa, može biti praćeno. Spyware programi funkcionišu na više načina, i to od programa za praćenje koji se aktiviraju u pozadini, šaljući podatke o vašem ponašanju na Internetu kompanijama koje to koriste u marketinške svrhe, pa sve do programa za snimanje i praćenje komunikacija sa računara.

TRAGOVI TRANSAKCIJA

Sve vrste softvera koje se koriste na Internetu dizajnirane su tako da korisnik ostavlja tragove svih vrsta transakcija.

Snimanje tragova se odvija na svim nivoima: cache memoriji korisničkog PC-a, proxy serverima provajdera koji omogućavaju pristup Internetu ili Intranet serveru kompanije i serveru provajdera sadržaja.

Web čitači su dizajnirani tako da se pri prvom pristupu Internetu izvrši konekcija na sajt proizvođača čitača. Ovo može biti iskorišćeno za identifikaciju i prikupljanje podataka, npr. koja se verzija programa koristi, koji je operacioni sistem na korisnikovom računaru, korisnikov e-mail ukoliko ga on, nesvestan posledica svojih akcija, upiše prilikom konfigurisanja svog čitača. Svrha ovih operacija je stvaranje osnove za marketinške kampanje za poboljšanje softverskih proizvoda ili novih proizvoda.

Prilično je teško otkriti tačne detalje o podacima o ličnosti koji se prikupljaju od strane proizvođača pregledača, o načinu na koji oni koriste te podatke, ili da li te podatke isporučuju trećoj strani (o tome šta vaš pregledač kaže o vama svaki put kada otvorite neku Web stranicu možete videti na www.privacy.net/analyze).

INTERNET PROVAJDERI I PRIKUPLJANJE PODATAKA

Svi korisnici – bilo da su to pojedinci ili kompanije – da bi koristili Internet, moraju sklopiti ugovor sa Internet provajderom.

U slučaju pojedinaca Internet provajderi moraju zbog toga znati imena njihovih preplatnika. S obzirom na njihovu poziciju u Mreži, Internet provajderi imaju mogućnost prikupljanja

informacija o svojim preplatnicima i njihovog ponašanja kao korisnika Interneta, pošto svaka informacija koja cirkuliše između korisnika i Interneta (Web, e-mail, FTP ili newsgroup) mora proći preko servera Internet provajdera.

Ne postoje precizni podaci o tome šta Internet provajderi rade sa prikupljenim podacima, niti o dužini vremena čuvanja tih podataka. Nijedan od Internet provajdera sa naših prostora ne daje nikakvu indikaciju o obimu snimljenih informacija za svakog preplatnika, niti o periodu njihovog čuvanja.

Elektronska pošta – e-mail se ne šalje direktno na računar primaoca, jer njegov računar ne mora u tom trenutku biti priključen na Internet. Zato korisnik mora imati svoj mailbox na serveru. U praksi se podaci o saobraćaju normalno skladište na serverima elektronske pošte pošiljaoca i primaoca. Takođe je moguće da se ovi podaci uskladište i na nekom od relay-servera na komunikacionom putu kroz Internet.

BEZUSPEŠNO BRISANJE PORUKA ELEKTRONSKE POŠTE

Jedan od velikih rizika za privatnost kada je u pitanju elektronska pošta je i nemogućnost korisnika da na lak i efikasan način obriše poruke elektronske pošte.

Bilo da je korisnik poruke posao ili primio, sprovođenje operacije DELETE ne znači da će one automatski i biti obrisane sa sistema. Relativno lako je za drugog korisnika istog računara ili sistem menadžera u slučaju umreženog računara povratiti originalnu poruku za koju korisnik veruje da je obrisao i uklonio sa sistema. Sistem treba biti dizajniran tako da operacija brisanja zaista i uklanja informacije iz sistema.

Webmail kao poseban oblik korišćenja elektronske pošte je besplatan, ali da bi došao do svog naloga korisnik mora da provajderu da određene lične podatke. Istraživanja su pokazala da mnogi webmail provajderi prodaju ili međusobno razmenjuju ove podatke u marketinške svrhe. Webmail je sponzorisan i tokom korišćenja na računaru se prikazuje veliki broj reklamnih banera. Poruke se ustvari isporučuju u obliku klasične web stranice što dopušta servis provajderima da personalizuju reklamiranje na HTML stranicama koje služe za prikazivanje poruka. Webmail provajderi često uključuju i nevidljive hiperveze (hyperlinks) na svoje stranice. Na taj način omogućuju da se korisnikova e-mail adresa pošalje reklamnim kompanijama. To je još jedan način na koji se ugrožava korisnikova privatnost.

SPAM

Spam predstavlja slanje neželjene elektronske pošte, najčešće u komercijalne svrhe, velikom broju primalaca i najčešće pojedincima sa kojima pošiljalac ranije nije imao kontakta.

Po podacima kompanije **MessageLabs** za novembar 2007. godine 75.6% saobraćaja elektronske pošte čini spam. Spam pornografskog sadržaja je primat ustupio spam porukama koje nude određene finansijske usluge ili reklamiraju medicinske preparate (blizu 80% spam poruka ima ovakav sadržaj).

Problem spama posmatrano sa tačke gledišta korisnika ima tri svojstva: prvo prikupljanje adresa elektronske pošte bez korisnikovog odobrenja ili znanja, drugo prijem velike količine neželjenog reklamnog materijala i treće troškovi vremena potrebnog da bi se ovakva pošta skinula sa servera. Karakteristično za komercijalno slanje elektronske pošte je to da su troškovi koje ima pošiljalac veoma niski u poređenju sa troškovima tradicionalnog direktnog marketinga, dok u isto vreme postoje i troškovi na strani primaoca ovakve pošte.

Primalac mora da plati (troškovi Internet vremena i troškovi telefona) da bi učitao poruku koju ne želi i izgubi vreme koje je potrebno da bi razvrstao primljenu poštu i odbacio neželjene poruke. Pitanje slanja neželjene elektronske pošte u EU je regulisano Direktivom 2002/58/EC.

PORTAL SAJTOVI

Portal sajtovi prikupljaju informacije na isti način kao i veb sajtovi, ali isto tako mogu prikupljati informacije o posetama svim sajтовима koji se nalaze iza portala.

Portal sajtovi su uvek hostovani od strane nekog Internet provajdera, a često se nalaze i u vlasništvu tog Internet provajdera. Na taj način je moguće formirati potpuni profil korisnika.

Tokom jedne sesije na Internetu o korisniku se stvara, prikuplja i obrađuje velika količina podataka, a da onaj koji predstavlja "sadržaj" tih podataka toga nije ni svestan niti može da utiče na ove procese. Dodatnu opasnost po privatnost predstavlja i to što je podatke koji se generišu tokom surfovanja moguće povezati sa drugim, postojećim podacima o korisniku.

Glavni rizik za privatnost predstavlja dostupnost podataka o ličnosti koje o sebi da sam korisnik. Prikupljanje ovih podataka i njihova obrada može biti vršena često u svrhe koje ni sam učesnik foruma ne može da previdi. Često korisnik nije ni svestan detalja koji se objavljuju zajedno sa sadržajem njegovog doprinosa forumu. U slučaju newsgroup-a, adresa elektronske pošte se često objavljuje zajedno sa imenom ili pseudonom osobе koja je poslala poruku. Podaci o ličnosti koji su dostupni onlajn razlikuju se od foruma da foruma. Opšte pravilo je da bi se dobio pristup nekoj sobi za chat mora da se ispuni pristupna identifikaciona lista provajderu usluge koja obično uključuje adresu elektronske pošte, datum rođenja, zemlju, pol, a ponekad i lične sklonosti osobe.

Sa tehničke tačke gledišta, ovi podaci su apsolutno nepotrebni. Osnovni razlog za prikupljanje podataka bila bi kontrola emitovanog sadržaja, odnosno da bi se utvrdila odgovornost ukoliko se pokaže da je sadržaj poruke protivzakonit.

ELEKTRONSKA TRGOVINA

Elektronska trgovina sa sobom nosi i zabrinutost za sigurnost transakcija i sredstava plaćanja koja se koriste.

Osnovni problem u razvoju elektronske trgovine je što nije moguće sa sigurnošću znati da je osoba sa druge strane zaista osoba za koju se izdaje i to što nije sigurno da neko ne prisluškuje ovu komunikaciju. Kod korisnika postoji zabrinutost za slanje detalja o kreditnim

karticama Internetom i mogućnosti da podaci o ličnosti korisnika budu dostupni nekoj trećoj strani, koja nije direktni učesnik u transakciji.

Nedovoljna sigurnost predstavlja razlog zabrinutosti zbog koje mnogi korisnici Interneta ne kupuju onlajn. Karakteristično za elektronsku trgovinu je to da veliki broj aktivnosti ovog procesa ostaje korisniku nevidljiv (aktivnosti koje mogu biti praćene, podaci o njima snimani, obrađivani i dodavani već ranije generisanim podacima).

Jedan od načina za zloupotrebu podataka o ličnosti, prikupljenih na ovaj način, je reklamiranje. Jednom kada je pojedinac identifikovan podaci o njemu se prikupljaju i vrši se reklamiranje zavisno od sklonosti pojedinca, njegovim interesovanjima, navikama, prethodnim kupovinama i sl.

Novu generaciju elektronske trgovine predstavlja mobilna elektronska trgovina koja je zasnovana na mobilnim telefonima treće generacije. Upotrebom elektronske pošte i pregledom Web stranica sa mobilnog telefona, podacima o ličnosti koji se prikupljaju, moguće je dodati i podatke o kretanjima i putnim navikama pojedinca. Novi trend je saradnja dobavljača Internet usluga sa davaocima usluge mobilne telefonije. "Yahoo! Find-A-Friend" sistem se već sada može upotrebiti da bi se saznala tačna lokacija određene osobe koja je ujedno i vlasnik mobilnog telefona.

Da bi elektronska trgovina imala povoljne uslove za rast i razvoj neophodno je i pravno regulisanje pitanja zaštite privatnosti i zaštite podataka o ličnosti. Veliki broj novina koje svoj sadržaj nude besplatno na Web-u, obaveštava svoje korisnike da je to moguće samo zahvaljujući tome što je na njihovom sajtu prisutno reklamiranje. Neki vrše prikupljanje veoma detaljnih podataka o korisnicima koji omogućavaju formiranje veoma detaljnog profila korisnika. Na ovaj način korisnik dobija besplatnu uslugu, ali zauzvrat obezbeđuje podatke koji omogućavaju formiranje ličnog profila.

INTERNET SAJTOVI MEDICINSKOG SADRŽAJA

Kada su u pitanju Internet sajtovi medicinskog sadržaja, veoma malo pažnje se poklanja narušavanju medicinske tajnosti.

Za sajtove koji pružaju usluge medicinskog konsultovanja i farmaceutske sajtove koji vrše reklamiranje medicinskih proizvoda, postavlja se pitanje sigurnosti i poverljivosti medicinskih podataka koji se tiču pacijenata. Prema podacima kompanije *Clearswift* za mesec april 2004. godine čak 40% svih spam poruka na Internetu predstavljaju poruke kojima se reklamiraju medicinski preparati.

SAJTOVI SA IGRICAMA ZA RAČUNARE I SAJTOVI SA PORNOGRAFSKIM SADRŽAJEM

Sajtovi sa igricama za računare i sajtovi sa pornografskim sadržajem spadaju u grupu najprofitabilnijih sajtova na Internetu.

Na ovim sajtovima su ponuđena nematerijalna dobra za čije preuzimanje nisu potrebni posebni logistički sistemi - dovoljna je samo postojeća računarska oprema, regulisana kontrola pristupa, provereni sistemi naplate.

S obzirom da se igrice moraju plaćati to sajt mora znati identitet posetioca, što znači da provajderi igrica imaju mogućnost da veoma precizno identifikuju igrače i analiziraju njihovo ponašanje. Ispitivanja ovih sajtova pokazuju da ne postoji nikakva garancija poverljivosti podataka o ličnosti.

Pornografija je jedno od osnovnih tržišta na Internetu. Sa jedne strane postoji velika zabrinutost za slobodu izražavanja, a s druge strane postoji potreba za zaštitom dece od ovakvih sadržaja. Za pristup većini ovakvih sajtova neophodno je izvršiti proveru starosne granice. Najčešće se to radi tako što se zahteva odavanje broja kreditne kartice. Primetan je i veliki broj zloupotreba ovako dobijenih podataka. Onlajn porno biznis karakteriše agresivan marketing. Velike količine spama upravo imaju svoj izvor u ovom biznisu.

▼ 7.2 Zaštita privatnosti onlajn

REŠAVANJE PROBLEMA KOLAČIĆA

Rešenje ovog problema može biti tehničke prirode.

Kao jedno od rešenja za rešavanje problema kolačića nude se tehničke mere: programsko rešenje koje omogućava korisniku da pristane ili odbije prijem kolačića na svoj računar; ova funkcija je omogućena na **Netscape Navigatoru** i **Internet Exploreru**, ali nigde nije objašnjena funkcija kolačića, niti je dato objašnjenje kako se oni koriste. Postoji takođe i rešenje koje se sastoji u korišćenju Proxy servera koji filtriraju dolazeće kolačiće ili postavljanjem Proxy servera između korisnika i servera. Postoji takođe i niz aplikacija (plug-ins) namenjenih za zaštitu računara korisnika (npr. **PGPCookie cutter** ili **Stronghold**).

INSTALIRANJE ANTIVIRUS PROGRAMA NA RAČUNARE

Način za borbu protiv spyware programa je instaliranje antivirus programa na računare, kao i instalacija firewall programa.

Jedan od efikasnih programa koji se koriste za uklanjanje spyware i adware programa je Ad-aware. Neophodno je takođe raditi na obrazovanju korisnika o načinu delovanja i značaju zaštite od ovakve vrste programa. I u zemljama sa bolje razvijenom Internet struktukom korisnici nisu dovoljno svesni neophodnosti zaštite. Kao primer može da posluži istraživanje izvršeno u SAD 2003. godine na uzorku korisnika koji imaju širokopojasni pristup Internetu, gde čak 88% ispitanika uopšte nije znalo da programi za distribuciju fajlova/muzika mogu da sadrže spyware programe, a da je čak 91% ispitanika imalo neki oblik spyware programa na svom računaru.

Šifrovanje komunikacija je rešenje koje se odmah postavlja sa ciljem zaštite podataka koji cirkulišu između korisnika i onlajn usluga. Ovaj problem je veoma važan za rešavanje problema vezanih za e-trgovinu i pristup sajтовимa koji mora biti plaćen. Softver koji se najčešće koristi je PGP.

ZAŠTITA PRIVATNOSTI KADA JE U PITANJU ELEKTRONSKA POŠTA

Da bi se povećala zaštita privatnosti kada je u pitanju elektronska pošta, potrebno je koristiti filtere elektronske pošte i anonimnu elektronsku poštu (anonymous e-mail).

Filteri elektronske pošte skeniraju dolazeću elektronsku poštu i propuštaju samo onu poštu koju korisnik želi da primi. Skeniranje se može obaviti na osnovu adrese (propuštaju se samo one poruke čiji pošiljaoci se nalaze na listi dozvoljenih pošiljalaca, ili određenih domain imena) ili ključnih reči u liniji subject-a.

Anonimna elektronska pošta omogućava korisnicima da ponude svoje adrese, a da pri tome ne otkrivaju svoj identitet. Usluga je trenutno besplatna na Internetu zahvaljujući pojedincima koji obezbeđuju ovu uslugu remailer-a. Remailer uklanja korisnikov identitet prilikom preleđivanja poruke i postavlja remailer kao pošiljaoca poruke ili kao korisnikov identitet navodi neki drugi identitet kao npr. nobody@nowhere.

INTERNET PROVAJDERI I ZAŠTITA PRIVATNOSTI

Internet provajderi takođe treba da uzmu svoje učešće u zaštiti privatnosti korisnika.

Količina ličnih podataka koju čuvaju na svojim računarima treba da bude što je moguće manja, odnosno da se čuva samo ona količina podataka koja je neophodna za uspostavljanje i održavanje komunikacije. Internet provajderi mogu takođe da zaštite korisnikovu IP adresu korišćenjem specijalnih proxy servera. Web sajt bi tako mogao da dobije samo IP adresu pridruženu serveru, dok bi adresu Internet korisnika čuvaо Internet provajder.

ANONYMISER SAJTOVI

Korišćenje usluga posebnih web sajtova, tzv. anonymiser sajtova, može biti jedna od mogućnosti zaštite.

Trenutno jedan od najefikasnijih načina je korišćenje usluga posebnih web sajtova, tzv. **anonymiser** sajtova, koji sakrivaju korisnikovu IP zamenjujući je drugom IP adresom, redirekcijom saobraćaja preko određenih servera (što za posledicu često ima usporavanje protoka podataka). Mera koju korisnici mogu preuzeti kako bi zaštitili svoju privatnost na javnim forumima na Internetu je upotreba pseudo identiteta. Ovakvi identiteti bi korisnicima mogli biti dodeljivani od strane specijalizovanih dobavljača usluga. U principu, anonimnost bi bila poštovana, ali bi se u slučaju sumnje za neku npr. kriminalnu aktivnost mogao

rekonstruisati stvarni identitet korisnika. Kao i kod elektronske pošte, moguća je i upotreba **anonymous remailera**, koji korisniku dodeljuju anonimnu adresu, sa koje poštu pristiglu za njega prosleđuju na stvarnu adresu korisnika (slično kao i pseudonymous server) ili u potpunosti uklanjaju njegovo ime ili adresu.

ZADACI ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Predviđeno vreme za rad 45 minuta.

Odgovoriti na sledeća pitanja i obrazložiti svoje mišljenje:

Kakvo je Vaše mišljenje o sindromu "Velikog brata"? Da li kod Vas postoji bojazan da nam tehnologija previše narušava privatnost?

Kako biste predstavili jedan od problema koji se pojavljuje kada je u pitanju odnos privatnosti i anonimnosti u savremeno doba?

Na koji način kompjuter može omogućiti narušavanje privatnosti informacija?

Kakvo je Vaše mišljenje o kompjuterizovanom procesiranju ličnih informacija? U čemu se nalaze prednosti, a u čemu nedostaci?

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 11

Predstavili smo aktuelna pitanja zaštite privatnosti u doba informaciono-komunikacionih tehnologija.

Objasnili smo sindrom „Velikog brata“, odnos privatnosti i anonimnosti u savremeno doba, pitanja privatnosti informacija na radnom mestu i privatnosti zaposlenih u korišćenju Interneta. Predstavili smo mogućnosti i dileme zaštite podataka u doba ICT, zakonske osnove zaštite podataka u američkom, evropskom i srpskom zakonodavstvu, načine ugrožavanja privatnosti na Internetu, kao i mogućnosti zaštite privatnosti onlajn.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 11

Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.

Ljubojević, D. (2018). *GDPR and Learning Management Systems*. Proceedings / The Ninth International Conference on e-Learning (str. 15-19). Belgrade: Belgrade Metropolitan University. Dostupno na <http://econference.metropolitan.ac.rs>

Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.

Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.

Povelja o ljudskim i manjinskim pravima i građanskim slobodama. (2006). Dostupno na <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SIGlasnikPortal/reg/viewAct/69763efd-f830-4bbe-b5b2-60e906dfa0da>

Zakon o zaštiti podataka o ličnosti. (2018). Dostupno na https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_zastiti_podataka_o_licnosti.html

Ustav Republike Srbije. (2006). Dostupno na <https://www.srbija.gov.rs/dokument/330350/ustav-republike-srbije.php>



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Intelektualna svojina

Lekcija 12

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 12

INTELEKTUALNA SVOJINA

- ✓ Intelektualna svojina
- ✓ Poglavlje 1: Pojam vlasništva i vrste svojine
- ✓ Poglavlje 2: Osnove intelektualne svojine
- ✓ Poglavlje 3: Vlasništvo nad informacijama
- ✓ Poglavlje 4: Teorije vlasništva
- ✓ Poglavlje 5: Uticaj digitalizacije na intelektualnu svojinu
- ✓ Poglavlje 6: Forme zaštite intelektualne svojine
- ✓ Poglavlje 7: Softverska intelektualna svojina
- ✓ Poglavlje 8: Plagijarizam
- ✓ Poglavlje 9: Vežba
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

✓ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 12.

Intelektualna svojina podstiče ljudsko stvaralaštvo, pomerajući granice nauke i tehnologije i obogaćujući svet književnosti i umetnosti.

Sam pojam intelektualne svojine označava posebna, specifična, prava koja imaju autori, pronalazači i ostali nosioci prava intelektualne svojine. Intelektualna svojina nije konkretno, materijalno vlasništvo nad nekim predmetom, već pravo odnosno skup ovlašćenja koje pravni poredak zemlje priznaje nosiocu prava intelektualne svojine.

Koja su to ovlašćenja i na koji način se ostvaruju, zavisi od vrste dela koje štitimo i pravnom sistemu u kome tražimo zaštitu. Zahvaljujući vrlo ranim multilateralnim konvencijama, područje intelektualne svojine jedno je od retkih grana prava koja uživa visok stepen usaglašenosti u većini pravnih sistema.

▼ Poglavlje 1

Pojam vlasništva i vrste svojine

VLASNIŠTVO KAO OGRANIČENI SKUP PRAVA KONTROLISANJA IMOVINE

Šta znači kada se kaže da neko “poseduje” kuću, automobil, muzičko ostvarenje, ili računarski program?

Vlasništvo se tipično objašnjava kao posedovanje skupa prava koja kontrolišu jednu svojinu - imovinu, uključujući i pravo da se ona koristi, kao i kada i kako drugi mogu da je koriste.

Ako neko poseduje kuću, na primer, on ima pravo da živi u njoj, da podiže svoju porodicu u njoj, da pozove prijatelje u nju, i tako dalje. On takođe ima i pravo da odluči ko još može da koristi kuću i pod kojim uslovima. Ovo uključuje i pravo prodaje ili iznajmljivanja kuće drugom licu, pravo da se ona nekom pokloni, ostavi u testamentu, itd.

Pravo kontrolisanja neke imovine međutim nije apsolutno. Na primer, vlasnik nema pravo da zapali svoju kuću ako time može dovesti u opasnost nekoga ili kuću svog suseda. Ako neko poseduje nož, on ima pravo da ga koristi u mnogo svrha, ali ne i da pokuša da nekom nanese povrede sa njim. Osoba može voziti auto ulicom, ali odgovarajućom brzinom i samo sa odgovarajuće strane.

Stoga se vlasništvo može definisati kao *ograničeni* skup prava kontrolisanja onoga što se poseduje.



Slika 1.1 Vlasništvo nad imovinom [Izvor: <http://www.hazud.hr/zastita-prava-vlasnistva-nepovredivost-prava-vlasnistva-kao-najvisa-vrednota-ustavnog-poretka/>]

VRSTE IMOVINE

Pojam svojine najbolje se analizira kao skup prava. Tačan sklop skupa menja se od društva do društva i od jedne vrste svojine do druge.

Kada misle na svojinu, ljudi često najpre pomisljuju na ono što se zove *opipljiva (tangible) svojina*. Kako ime kaže, to su fizički predmeti koje možemo da dodirnemo. Posedovati takve predmete, ili polagati pravo na njih kao na svoju imovinu, znači tvrditi da se poseduju izvesna prava u odnosu na te predmete. Neko, na primer, ima pravo isključive upotrebe određenih predmeta u koje god legitimne svrhe želi; pravo da ih proda, zameni, baci, uništi ili da ih se drukčije reši; pravo da ih čuva, štiti, skladišti, itd. To mislimo kada kažemo da je nešto naše.

Jasno je, međutim, da se zbir ili skup prava vezanih uz ono što zovemo *nepokretnom imovinom* unekoliko razlikuje. Nepokretna imovina odnosi se na zemlju, građevine i prateće objekte na tlu. Mada možemo da polažemo pravo na ekskluzivnu upotrebu nepokretnе imovine, i to na upotrebu manje ili više shodno svojim željama, postoje ograničenja na to kako je možemo upotrebiti.

Na primer, ne možemo da iskoristimo svoje zemljište kao deponiju za toksični otpad samo zato što je naše. Odlaganje otrovnog otpada na naše zemljište može da naškodi drugima, što nam je moralno zabranjeno da činimo. Niti ima mnogo smisla da tvrdimo kako imamo pravo da uništimo zemlju. Ona ostaje, uprkos tome što joj radimo. Upotrebno pravo koje neko ima nad kućom koju izdaje pod najam drugima, razlikuje se od prava koje neko ima prema kući koju sam koristi. Mada je u oba slučaja ista osoba vlasnik kuće, njen pravo na upotrebu odnosne kuće različito je u jednom i u drugom slučaju.

Skup prava koja čine nepokretnu imovinu unekoliko se preklapa sa skupom prava koja čine opipljivu svojinu, ali se u po nečemu i razlikuje.

Isto važi za ono što se zove *neopipljiva (intangible) imovina* - novac, deonice, obveznice i druge finansijske vrednosne hartije. Novčanica od 1.000 dinara, na primer, komad je papira koji vredi izvestan iznos za svrhe razmene. Ona je zapravo obećanje da će se na zahtev isplatiti vrednost predstavljena brojkom na licu novčanice.

Kada deponujemo novac u banku, na primer, i posle mesec dana podignemo isti iznos, mi ne očekujemo da dobijemo iste novčanice s istim serijskim brojevima. To bismo očekivali da su novčanice opipljiva svojina. Očekivali bismo da dobijemo natrag tačno ono što smo položili. Ali, kada je u pitanju novac, očekujemo da nam bude vraćena jednakovredna suma, a ne iste fizičke novčanice.

Slično tome, potvrda o posedovanju dela akcijskog kapitala predstavlja izvestan deo vlasništva korporacije. Vrednost te potvrde može se menjati. Ali osobi koja poseduje akcije ta potvrda ne daje nikakvo pravo da, na primer, poseduje neki konkretni komad opreme ili nameštaja korporacije.

Kako ime ove vrste imovine podrazumeva, posed nije ništa opipljivo što bi moglo da se dodirne. Iz toga sledi da je skup prava koja imamo u odnosu na neopipljivu svojinu drugačiji, nego onaj u odnosu na dve prethodne vrste.

Četvrta vrsta svojine je *intelektualna svojina*.

▼ Poglavlje 2

Osnove intelektualne svojine

POJAM INTELEKTUALNE SVOJINE

Intelektualna svojina podstiče ljudsko stvaralaštvo, pomerajući granice nauke i tehnologije i obogaćujući svet književnosti i umetnosti.

Sledeća vrsta svojine je intelektualna svojina.

Izraz „**intellectual property**“ prvi put se spominje u sačuvanoj presudi okružnog suda američke savezne države Masačusets iz 1845. godine. Presuda se smatra prvim pisanim izvorom, koji sadrži termin intelektualne svojine. U pravnoj teoriji i literaturi Francuske, godinu dana kasnije, odnosno 1846. godine izraz „**propriete intellectuelle**“, prvi put upotrebio je Alfred Nion (**Alfred Nion**) u svom delu **Droits civils des auteurs, artistes et inventeurs** (**Građanska prava autora, umetnika i pronalazača**).

POREKLO IZRAZA INTELEKTUALNA SVOJINA

Izraz „intelektualna svojina“ je definisan sedamdesetih godina XX veka, od trenutka stupanja na snagu Konvencije o ustanovljenju Svetske organizacije za intelektualnu svojinu.

Konvencija o osnivanju Svetske organizacije za intelektualnu svojinu je potpisana 14. jula 1967. godine u Štokholmu i SFRJ je doneta uredba o njenoj ratifikaciji.

U članu 2 stavu viii te konvencije data je definicija intelektualne svojine:

Izraz ‘intelektualna svojina’ označava prava koja se odnose na:

- književna, umetnička i naučna dela,
- interpretacije umetnika i interpretatora i izvođenja umetnika izvođača, fonograme i radio-emisije,
- pronalaske u svim oblastima ljudske aktivnosti,
- naučna otkrića,
- industrijske uzorke i modele,
- fabričke, trgovačke i uslužne žigove, kao i trgovačka imena i trgovačke nazive,

- zaštitu od nelojalne utakmice i sva druga prava vezana za intelektualnu aktivnost u industrijskoj, naučnoj, književnoj i umetničkoj oblasti.

Pogledajte ceo tekst Konvencije na srpskom jeziku na sledećem linku:
https://www.paragraf.rs/propisi/uredba_o_ratifikaciji_konvencije_o_osnivanju_svetske_organizacije_za_intelektualnu_svojinu.html

PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE

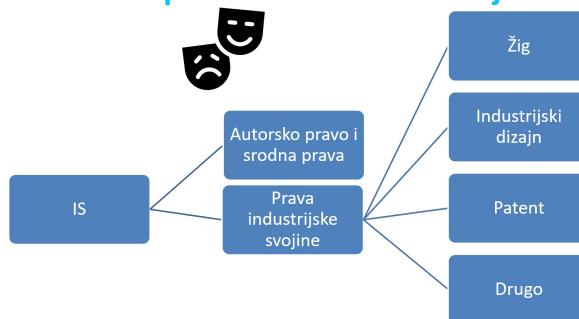
Prava intelektualne svojine odnose se na suštinu ovog pojma.

Intelektualnu svojinu čini skup prava koja određuju sudbinu proizvoda uma ili intelekta - skup prava koja imaju autori, pronalazači i ostali nosioci prava intelektualne svojine. Intelektualna svojina nije konkretno, materijalno vlasništvo nad nekim predmetom, već pravo odnosno skup ovlašćenja koje pravni poredak zemlje priznaje nosiocu prava intelektualne svojine.

Intelektualna svojina je unikatna i ona predstavlja plod lične kreativnosti i inovativnosti. To može biti bilo koja kreativnost iz bilo koje oblasti života: pronalazak iz bilo koje oblasti tehnike, ime pod kojim se prodaje proizvod ili nudi usluga, pesma, slika, film i sl. Skoro svaki korisnik je i potencijalni stvaralač intelektualne svojine.

Detaljno o pojmu intelektualne svojine, šta obuhvata, koliko vredi i o ostalim pitanjima možete pročitati na sajtu Zavoda za intelektualnu svojinu Republike Srbije na sledećem linku <http://www.zis.gov.rs/eic/edukacija/intelektualna-svojina.626.html>

Šta su prava intelektualne svojine?



Slika 2.1 Prava intelektualne svojine [Izvor: Autor]

▼ Poglavlje 3

Vlasništvo nad informacijama

INFORMACIJE KAO RESURS

U XXI veku informacije će predstavljati jedan od najvažnijih resursa.

Ako bi neka kompanija, na primer, krenula da na prepad otme pun kamion TV aparata neke druge kompanije, na primer, ili ako bi neki nameštenik utajio novac svog poslodavca, ne bismo ni najmanje oklevali da te postupke nazovemo nemoralnima. Znamo šta znači kada neka kompanija poseduje TV aparate ili novac, ili šta znači kada neko to bespravno uzme.

No, naše poimanje svojine manje je jasno kad su u pitanju znanje i informacija. Kada jedna osoba uzme od druge informaciju ili neko saznanje, ona je ne lišava njih fizički. Obe ih mogu posedovati, i to podjednako. Time što je uzima od nje, ona drugu osobu ne ostavlja bez njih, jer se znanje i informacija razlikuju od fizičkih predmeta.

Ako bismo živeli u društvu u kojem su sva dobra zajednička, znanje i informacije bili bi medu dobrima koja se najslobodnije dele, jer bi svaka osoba mogla da uživa u koristi od znanja i informacija, a da nikoga drugog ne lišava njihovog korišćenja.

Informacije i znanje su vitalni vidovi postojanja mnogih firmi, a posebne informacije mogu jednoj firmi da donesu prednost nad drugom. Otud, u konkurenčkoj situaciji, jedna firma može da ne želi da svoje znanje i informacije deli s drugima, mada to po sebi ne bi umanjilo ni njeno znanje ni njene informacije.

Informacije i znanje često predstavljaju finansijsku investiciju neke kompanije.

Neko znanje je skupo steći ili postići. Jedna marketinška studija, na primer, može da podrazumeva mnogo vremena i novca, te se može razumeti želja kompanije da takvu informaciju sačuva kao tajnu. U poslednje vreme sve veći značaj ima i tzv. "meka" intelektualna svojina, koja obuhvata različita znanja i iskustva, poslovne tajne i druge poverljive informacije. Zaštita ovih oblika intelektualne svojine se putem ugovornih obaveza sa zaposlenima ili trećim stranama inicira od strane samih organizacija.

▼ Poglavlje 4

Teorije vlasništva

ČETIRI TEORIJE VLASNIŠTVA

Kada su u pitanju prava vlasništva, filozofi su ponudili nekoliko teorija koje etički opravdavaju vlasništvo.

1. Radna teorija vlasništva. Jedna od najčuvenijih teorija vlasništva je radna teorija vlasništva engleskog filozofa Džona Loka (John Lock). On je smatrao da osoba koja udruži svoj rad sa resursima koji nisu vlasništvo drugih, i pomoću toga stvori proizvod, stiče pravo da posede rezultirajući proizvod. Zato što je "radnik" investirao deo svog života u stvaranje proizvoda, i niko drugi nije uradio to isto, radnik ima pravo da kontroliše ono što je napravio.

Ali, Lok je dodao važnu napomenu da radnik mora ostaviti isto koliko i po količini i po kvalitetu od originalnih resursa za sledeću osobu, tako da svaki drugi može da udruži svoj rad i ove resurse da stvori proizvode za sebe. Mada je Lok primenio teoriju vlasništva na fizičke objekte napravljenе od prirodnih resursa, njegova teorija može lako biti proširena i na intelektualno vlasništvo - kao što su pesme sastavljene od reči nekog jezika, muzička kompozicija sastavljena od nota, ili računarski program napravljen od resursa računarskog jezika. Pravljenje dobara od ovih resursa ostavlja dovoljno prostora i drugima da i oni mogu da naprave svoje intelektualno vlasništvo.

2. Karakterna teorija vlasništva. Drugo opravdanje vlasništva, koje je izneo nemački filozof Georg V. F. Hegel (Georg Wilhelm Friedrich Hegel) je "teorija karaktera - ličnosti". Ova teorija je na mnogo načina slična sa Lokovom, i ona se može najlakše primeniti na intelektualno vlasništvo. Pesma, muzičko ostvarenje, umetnička slika, ili neki drugi proizvod ljudske kreativnosti, može se razmatrati kao izražavanje ili produžetak karaktera - ličnosti stvaraoca. Stvaralač, stoga, ima pravo da kontroliše svoje delo, da ga koristi i da kaže kada i pod kojim uslovima drugi mogu da ga koriste.

3. Utilitaristička teorija vlasništva. Prema ovom gledištu, prava nad vlasništvom treba da budu prepoznata, promovisana i zaštićena u skladu sa maksimiziranjem sreće i dobrobiti i minimiziranjem bola i tuge. Čovečanstvo je na dobitku kada ljudi pronađu novi proizvod i proces koji je koristan, informativan ili zabavan. Prava vlasništva obezbeđuju podstrek za kreativne ljude da stvaraju niz novih dobara, koja će sa druge strane doprineti sve većoj sreći za sve veći broj ljudi u svetu.

4. Teorija vlasništva kao društvenog ugovora. Ova teorija objašnjava vlasništvo i pravo nad nečim kao deo kompleksnog društvenog sporazuma. Zajednica je saglasna da doneše zakone i stvari uslove koji su sprovodljivi u zaštiti vlasništva. Vlasnik je, za uzvrat, saglasan da koristi svoje dobro na način koji zajednica smatra odgovarajućim. Vlasnici i zajednica moraju držati svoje obećanje jedan prema drugom, potpisivanjem ugovora. Ako je globalni cilj unutar date zajednice maksimiziranje sreće i minimiziranje zla, onda teorija vlasništva

kao društvenog ugovora postaje verzija utilitarističke teorije. Ali zajednica može težiti i nekim drugim ciljevima, kao što su povinovanje Božjim zakonima, sistem unapređenja isključivo po zasluzi (meritokratija) i slično, tako da teorija vlasništva kao društvenog ugovora nije utilitaristička teorija pod drugim imenom.

Danas, mnoge zemlje sveta koriste u osnovi utilitarističku teoriju za uspostavljanje i definisanje prava intelektualne svojine. U SAD, na primer, Ustav (Član I, deo 8), dodeljuje Kongresu snagu i autoritet da: "Promoviše progres nauke i korisnih umetnosti, štiteći na određeno vreme prava autora i pronalazača na njihove spise i pronalaske." Pravo na vlasništvo, dakle, iskorišćeno je kao podsticaj za stvaranje i pronađenje novih korisnih proizvoda i procesa, koji će postojati na dobrobit celog društva.

▼ Poglavlje 5

Uticaj digitalizacije na intelektualnu svojinu

MOGUĆNOSTI DIGITALIZACIJE

Lakoća i trivijalna cena digitalnog kopiranja je klopka za intelektualno vlasništvo na globalnom svetskom nivou, čineći ga ranjivim za besplatno širenje širom sveta.

Sa trenutnim napretkom u kompjuterskim tehnologijama, većina formi intelektualne svojine može biti digitalizovana. Tako se, na primer, mogu digitalizovati romani, priče, eseji, pesme, dnevničari, časopisi, magazini, dnevne novine, karte, grafikoni, dijagrami, slike, crteži, fotografije, baze podataka, muzički zapisni, filmovi, televizijski programi, univerzitetski kursevi, itd. Ali digitalizovana intelektualna svojina vodi do etičkih problema, za koje će trebati decenije da se razreše. Kako su informacione tehnologije dovele do takve krize intelektualne svojine? Odgovor leži u činjenici da vlasništvo suštinski uključuje pravo upravljanja onim što se poseduje, a digitalizacija tog vlasništva može uzrokovati gubitak kontrole nad njim.

Kopije digitalnih entiteta su potpuno identične njihovom originalu. I kada se jedan predmet digitalizuje i uđe u mrežni kompjuterski sistem, on postaje "uhvaćeni podatak" koji se može lako distribuirati. Verovatno najvažniji gubitak za većinu vlasnika je sposobnost prodaje, iznajmljivanja vlasništva i pomoću toga i gubitak profita.

Nove mogućnosti dovele su značajnog vakuma u politici i zakonodavstvu, zahtevajući ogromne izmene u zakonima o vlasništvu, ugovorima i prihvatljivoj poslovnoj praksi. Društvo će možda biti naterano da ponovo razmisli šta je fundamentalni koncept vlasništva sam po sebi.

Kako da zaštitimo naš digitalni entitet? Pre nego što predemo na poglavlje o pravnoj zaštiti, pogledajte ovaj kratak video o **Creative Commons** licencama.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 6

Forme zaštite intelektualne svojine

PET FORMI ZAŠTITE INTELEKTUALNE SVOJINE

Intelektualna svojina stimuliše napredak, transformišući društvo i dodajući vrednost našem životu.

Forme zaštite intelektualne svojine su:

- autorsko pravo,
- patent,
- poslovna tajna,
- know-how,
- žig - trgovačka marka i dr.

Jedan od najvećih problema sa kojima se svet suočava jeste pronalaženje puta i načina da se zaštiti intelektualna svojina. Što se više razvijamo to nam se ova potreba snažnije nameće. Trebalo bi da postavimo za svoj konačni cilj: da dođemo do propisa o zaštiti intelektualne svojine koji bi bili bar toliko precizni koliko je to slučaj kod svojine nad telesnim stvarima. (Nikola Tesla, inženjer i pronalazač)

PRIMER: MAKSIMALNA ZAŠTITA AUTORSKIH PRAVA U EVROPSKOJ UNIJI

Snimak sa YouTube-a

Evropska unija. Maksimalni stepen zaštite autorskih prava. Ova dva pojma nekako idu jedan sa drugim, ali kako iz Brisela izveštava Katarina Drlja, nisu svi donešeni zakoni koji štite autore nužno i najbolji.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

❖ 6.1 Autorsko pravo

POJAM AUTORSKOG PRAVA

U državama sa zdravom ekonomijom i pravosuđem, vlasnik autorskog prava može da tuži (i da vrlo ima materijalne koristi od toga), svakoga ko neovlašćeno koristi ili promoviše njegovo delo.

Autorsko pravo, koje se naziva i pravom kopiranja (engl. **Copyright**), jedan je od metoda zaštite intelektualnog vlasništva. Dok je poslovna tajnost zakonsko pravo da se nečije informacije, ideje, planovi, projekti i drugo, zadrže u tajnosti, autorsko pravo (kao i patent) daje svojim nosiocima izvesna prava u odnosu na njihove proizvode u slučaju kada ovi proizvodi, na određene propisane načine, postanu javni. Autor intelektualnog dela u ovom slučaju samostalno na svoje delo stavlja belešku o pravima kopiranja i simbol ©. Druge osobe ili organizacije ne mogu da koriste ili kopiraju takvo delo bez dozvole vlasnika.

Autorsko pravo omogućava stvaraocu ekonomsku zaštitu u smislu da samo on ima pravo da raspolaže svojim delom, kada hoće i koliko hoće. Ostali moraju da dobiju odobrenje autora, što podrazumeva novčanu naknadu.

Kada se govori o autorskom pravu, važno je napomenuti da ne možemo posedovati ideje. Jedan je razlog što i drugi mogu imati slične ideje, i nema načina da ih sprečimo da te ideje imaju, kao što nema ni razloga da poričemo legitimnost njihovog nezavisnog imanja tih ideja. Ali možemo polagati vlasničko pravo na izraz koji dajemo svojim idejama, na primer, u obliku štampanih reči. Autorsko pravo je i uvedeno da bi se zaštitio pisani izraz ideja. Tako neko može da izrazi svoje ideje u obliku knjige, pozorišnog komada ili pesme i da ih štampa. Kao autor, obezbeđuje sebi autorsko pravo na objavljeno delo, i stiče isključivo pravo da ga prodaje i time stiče dobit. Svima drugima je zabranjeno da to delo kopiraju radi prodaje, i da polažu pravo na te reči kao svoje. I jedno i drugo je povreda prava vlasnika autorskog prava.

U neku ruku autorsko pravo se može tumačiti kao pravo vlasništva nad intelektualnim delom i ono se ne mora kao takvo registrovati.

Mada prvobitno utemeljeno da zaštititi pisanu reč, autorsko pravo se proširilo na mnoge oblike izražavanja ideja, uključujući: muzička ostvarenja, dela likovnih umetnosti, filmove, video snimke, kom­pjuterske programe, itd.

Zakon o autorskim i srodnim pravima u Srbiji je donet 2009. i poslednja izmena je stupila na snagu u januaru 2000. godine. Ceo tekst zakona možete pogledati ovde: https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_autorskem_i_srodnim_pravima.html

AUTORSKA IMOVINSKA I MORALNA PRAVA

Autorsko pravo obuhvata autorska imovinska i moralna prava.

Imovinska prava se sastoje iz iskorišćavanja određenog autorskog dela. Vlasnik autorskih prava ima 5 ekskluzivnih imovinskih prava:

- **Pravo množenja** (pravo kopiranja i prevođenja dela);
- **Pravo menjanja** (pravo obrade i menjanja dela, i pravo da se tim menjanjem stvori novo delo);
- **Distribucijsko pravo** (pravo prodaje, pozajmljivanja i iznajmljivanja određenog dela)
- **Pravo javnog izvođenja** (pravo davanja, izvođenja, prikazivanja određenog dela u javnosti ili prenošenja publici) i
- **Pravo javnog prikazivanja** (pravo prikazivanja dela na televiziji, filma u javnosti, itd.).

Moralna prava autora obuhvataju:

- **Pravo prvog objavlјivanja** – autor ima pravo da odluči kada i kako će njegovo delo da postane pristupačno javnosti;
- **Pravo na priznanje autorstva** – autor ima pravo da bude priznat i označen kao autor dela (pravo paterniteta), i svaka ličnost koja javno koristi autorsko delo je dužna da na odgovarajući način naznači autora dela (na primer, na grafičkom izdanju dela, na programu koncertnog izvođenja dela i sl.), osim ako autor u pisanim oblicima izjavlji da ne želi da bude naveden;
- **Pravo na poštovanje autorskog dela i čast ili ugled autora** – autor ima pravo da se usprotivi svakom deformisanju, sakaćenju ili drugoj izmeni svojeg dela (pravo integriteta) i svakom korišćenju dela koje ugrožava njegovu čast ili ugled (pravo na reputaciju);
- **Pravo pokajanja** – autor ima pravo da opozove pravo korišćenja dela i da spreči njegovo daljnje korišćenje uz nadoknadu štete korisniku toga prava, ako bi daljnje korišćenje škodilo njegovoj časti ili ugledu. Time se uvažava činjenica da je autorsko delo odraz autorove ličnosti, iz čega sledi da se autoru daje pravna mogućnost da na specifičan način utiče na buduće korišćenje svojeg već objavljenog ili izdatog dela. Pravo pokajanja traje za života autora i on ga se ne može odreći.

Autorsko pravo traje za vreme autorovog života, ali i 70 godina posle njegove smrti. Prestankom autorskog prava, autorsko delo postaje javno dobro, pa može slobodno da se koristi uz obavezu priznanja autorstva, poštovanja autorskog dela, kao i časti ili ugleda autora.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ 6.2 Patent

POJAM PATENTA

Firme u začetku s kraja XIX i početkom XX veka u Japanu, postale su giganti japanske privrede, Tojota, Micubiši, Soni i Honda, zahvaljujući patentiranim inovacijama njihovih osnivača

Patent je odobrenje nadležnog državnog organa koje obezbeđuje pojedinačnu legalnu zaštitu za nečiji pronalazak. Patenti pokrivaju ne izraze ideja, već izume. Razložno objašnjenje za ponudu ovakve zaštite jeste okolnost da bi – ukoliko ne postoji neki način obezbeđivanja izvesnog razdoblja posle nastanka novog izuma u kojem bi pronalazač mogao da nadoknadi troškove i stekne dobit – društvo u ljudima ubilo svaki podsticaj da se pojavljuju s novim izumima, proizvodima ili izrađevinama.

Navedimo podatke značajne za razvoj korejske privrede. Sistem intelektualne svojine je bio značajan katalizator za razvoj autohtone tehnologije od strane korejskih kompanija, od kojih su neke postale globalni lideri na tržištu. Spektakularna transformacija Koreje od siromašne poljoprivredne zemlje u 1960.-tim, sa dohotkom po glavi stanovnika manjim od 100 USD, u visoko industrijalizovanu zemlju čiji je dohodak po glavi stanovnika danas 12.000 USD, nastala je kao rezultat sistematske politike ekonomskog i trgovinskog razvoja, koja je obuhvatala podsticaje za tehnološke inovacije i razvoj dobara domaće intelektualne svojine.

Dovođenje ideja u opipljivu formu zahteva vreme i često zamašna novčana ulaganja. Ako bi, čim se pojavi neki novi proizvod, konkurent mogao slobodno da ga kopira i proizvodi, ne investiravši nikakvo vreme ili novac u istraživanje i izradu, taj bi konkurent proizvod mogao naplaćivati ispod cene po kojoj bi izvorni pronalazač i proizvođač, koji mora da nadoknadi troškove, mogao da ga prodaje. Svaka bi kompanija uvidela da joj ide u korist da se sačeka dok se neko drugi ne pojavi s novim ili poboljšanim pronalaskom, i onda ga kopira.

Jedan od zanimljivih primera patentiranja vezuje se za svetski poznatog proizvođača motora **Harley Davidson**-a. Ta kompanija je tražila od komisije za patente SAD da dopusti i omogući markiranje zvuka izduvnog sistema njihovih motora. Potparol **Harley Davidson**-a je izjavio da zvuk njihovih motora mora da postane "trade mark", jer su mnogi proizvođači pokušali da kopiraju taj zvuk, čime su obmanuli i doveli u zabluđu mnoge kupce. Predlog je prihvacen, odnosno patent je odobren, što je rastužilo neke proizvođače motora.

TRAJNOST PATENTA

Patenti pronalazačima daju zaštitu nad njihovim izumima.

U Srbiji patent traje 20 godina, računajući od datuma podnošenja prijave. U SAD patenti registrovani pre 1995. godine omogućivali su zaštitu za razdoblje od sedamnaest godina od dana primene. Od 1. januara 1995. to razdoblje je produženo na dvadeset godina od datuma primene. Posle tog razdoblja proizvod postaje javno vlasništvo (engl. **public domain**) i može slobodno da se kopira. Pre toga, patent daje svom nosiocu pravo na isključivo korišćenje date stvari. Vlasnici patent-a, ako žele, mogu i da prodaju svoja prava na isključivo korišćenje, ili mogu da licencno ustupe korišćenje proizvoda drugima za nadoknadu.

POJAM LICENCE

Licenca je pravo upotrebe tuđeg patentiranog i zaštićenog pronalaska.

Licenca je ugovor između onog ko daje i onog ko preuzima licencu (držaoaca i primaoca licence). Ugovorom se precizno regulišu prava kako se neka tehnologija koja je zaštićena patentom putem licence predaje na korišćenje drugoj kompaniji. Primalac licence se

obavezuje da će fer koristiti tehnologiju i da neće ugroziti patent držaoca licence. Vrednost licence predstavlja ekonomsku osnovu za njeno korišćenje.

Jedan od primera povrede licence je slučaj američke Federalne komisije za trgovinu protiv kompanije **Carousel of Toys USA Inc.**, koja je u svojim prodavnicama igračaka prodavala proizvode kompanije **Disney**, tj. igračke bez prava na njihovu prodaju. Kompanija se branila time da na njima nije ništa zarađila, iako je dokazano suprotno. Odšteta je bila stroga i velika. Takvih slučajeva povrede tuđeg prava ima mnogo.

OBRNUTO PROJEKTOVANJE

Važno je napomenuti da patent ne zabranjuje obrnuto projektovanje.

Obrnuto projektovanje je proces u kojem proizvod što se pojavio na tržištu može da se rastavi i ispita radi sticanja saznanja šta je u njemu novo i kako je načinjen. Patent zabranjuje direktno kopiranje. Ali ne zabranjuje učenje na novom proizvodu, ili stvaranje konkurentnog proizvoda koji će istu funkciju obavljati unekoliko drugčije. Često nije vredno investiranja vremena i para da se stvori takav proizvod, ako se originalni može dobiti putem licence od vlasnika patenta.

I pravo kopiranja i patentno pravo nalažu da se intelektualni proizvodi učine dostupnima i tako društveno korisnim. A budući da su društveno korisni, prikladno je da društvo podstiče njihovo nastajanje. Isto je tako prikladno da zakonska zaštita ne traje beskonačno, jer se svačije ideje grade na idejama drugih. Svačiji izraz ideja delimice izlazi iz rada drugih na kojem se uči i na kojem se dalje gradi. Kakvo god da je novo znanje koje pojedinac ili kompanija proizvedu, ono je uvek priraštaj ranijem znanju koje je društvo stvorilo u proteklim godinama i koje je prenošeno s kolena na koleno.

Svaki nov izum stvaraju ljudi koji se obilno napajaju na opštoj riznici znanja, pre nego što postanu kadri da stečeno znanje primene na neki poseban problem. Mada izume i otkrića možemo da pripisemo posebnom naporu pojedinaca ili timova, i ti su izumi i otkrića plod rada onih koji su stvorili osnovno znanje i preneli ga drugima. Na taj način, svaki napredak u znanju je društven i u krajnjoj liniji pripada društvu, mada ga u praktične svrhe privremeno možemo pripisati datoj jedinki ili firmi. Stoga je prikladno da nečija svojinska prava budu ograničena, i da se njegov doprinos pridoda slobodnoj riznici nasleđa ljudskog znanja.

▼ 6.3 Poslovna tajna

POJAM POSLOVNE TAJNE

Ova vrsta vlasništva dozvoljava kompanijama da stvore nešto „unutar kuće“ i da to zatim koriste za sebe, u korist svog poslovanja.

Poslovna tajna može biti, na primer: proizvodni proces, recept za hranu ili piće, hemijska formula ili softver. Jedna od najpoznatijih poslovnih tajni je formula Koka-Kole. Recept po kome

se pravi ovo najprodavanije bezalkoholno piće na svetu čuva se u strogoj tajnosti. Koka-Kola nije patentirana, jer bi patent istekao posle 20 godina, posle čega bi postao javno vlasništvo – dostupno svima bez ikakve naknade. Čuvajući recept kao poslovnu tajnu, kompanija može da koristi sva ekskluzivna prava samo za sebe.

Za razliku od autorskog prava i patenta, poslovne tajne se ne otkrivaju, a ako se jednom otkriju više nisu tajne i više nisu zakonski zaštićene. U okviru određenih granica, svako može da čuva koju god želi tajnu, ukoliko nema obaveza da je otkrije. Poslovna tajnost, sasvim jasno, ne sprečava druge da se pojave s istim idejama, jer ti drugi nemaju načina da saznaju šta ma ko drži kao tajnu.

Izumi i proizvodi u nastanku često se čuvaju kao poslovna tajna dok dovoljno ne odmaknu u izradi da se za njih zatraži patentna zaštita. Može se desiti da nekoliko kompanija radi na vrlo sličnom proizvodu, i da su svesne da se takmiče koja će ga pre izraditi i obezbediti patentom. Svejedno, dok god se drže u tajnosti, poslovne tajne su legalno i etički zaštićene.

ODREDNICE ZA ODREĐIVANJE POSLOVNE TAJNE

Tri odrednice su korisne za određivanje toga koja informacija je zaista tajna, koja informacija pripada dатој firmi, i, otud, koju informaciju nameštenik ima moralnu obavezu da ne otkriva.

1. Prvi je znak obim bezbednosnih mera koje kompanija preduzima da očuva tajnost informacija. Kompanija može neke informacije – tehničke postupke ili izume, ili spiskove potrošača i/ili dobavljača – da smatra za visoko poverljive; što će reći, preduzima mere da informacije ne budu uobičajeno dostupne, ograničavajući im pristupnost, i tako dalje. Ako su takve mere preduzete, tada zaposleni koji imaju pristup ovim informacijama znaju da ih firma smatra tajnim. Najčešće, zaposleni su ne samo upozorenji na tajnost podataka ili informacija kojima im je dat pristup, već se od njih zahteva i da potpišu saglasnost da informacije neće obelodanjavati.
2. Drugi znak je količina novca koju firma troši da ostvari dato saznanje. Strogi bezbednosni propisi za informaciju koja je u javnom vlasništvu, ili se može lako dobaviti, nemaju nikakvog smisla. Podrobno obezbeđenje ima smisla jedino kad je dato saznanje skupo da se proizvede, i kad je ono značajno za finansijsku budućnost firme.
3. Treći znak je vrednost informacije za konkurenta. Nije verovatno da će firma preduzeti velike bezbednosne mere da zaštititi informaciju koja je samo za nju vredna. Ako bi informaciju mogao upotrebiti konkurent da stekne takmičarsku prednost, tad je razborito da se izvornoj firmi dozvoli da zaštititi svoj ulog.

Ipak, poslovna tajna ima neke značajne nedostatke kao forma vlasništva. Na primer, ako konkurent uspe da napravi ili otkrije istu stvar nezavisno, njemu će biti dozvoljeno da je koristi bez odobrenja izvornog vlasnika. U nekim slučajevima, konkurent može čak da patentira proizvod i natera izvornu kompaniju da plati tantijeme (engl. *royalties*) – naknadu koju je sticalac licence dužan da plati davaocu licence za ustupljeno pravo iskorišćavanja predmeta ugovora o licenci. Dodatno, ukoliko tajna nekako „procuri“ i biva otkrivena ona više ne može biti štićena zakonom.

Autorske tantijeme (franc. *tantième*) predstavljaju procenat od prodaje knjiga, korišćenja kompozicije, izvođenja predstave, emitovanje filma, itd. Dobijaju ih autori (pisci, scenaristi, kompozitori, reditelji, itd.).

❖ 6.4 Know-how

POJMOVNO ODREĐENJE

Know-how je svako relativno tajno (rel. nepristupačno) prenosivo znanje i iskustvo, tehničko ili komercijalno po prirodi i nameni, koje unapređuje konkurentnost preduzetnika na tržištu.

Ovakav oblik saradnje pojavljuje se u međunarodnim poslovnim odnosima između razvijenih zemalja i zemalja u razvoju. Problem zemalja u razvoju je hronična nestašica stručnjaka, a naročito stručnjaka za poslovno rukovođenje. Kod ugovorene proizvodnje inostrani ortak daje domaćem ortaku, na temelju ugovora, znanje (**know-how**). Na taj način strani ortak proširuje svoj proizvodni program bez ulaganja u postrojenja i objekte. Kod ustupanja **know-how** potrebno je razlikovati:

- *prenos (cesiju)* **know-how** od
- *licence* **know-how**.

Ako je **know-how** predmet ugovora o *prenosu* tada se on prenosi na primaoca, koji njime može raspolagati bez ograničenja, dok se prenosilac ne sme njime dalje koristiti, čak ni u svom poslovanju (osim ako je ugovorena kontra-licenca). Ovo se često potvrđuje kroz obavezu nekonkurisanja, sve do momenta kada **know-how** padne u javni domen.

Nasuprot prenosu, ustupanjem *licence* držalač **know-how** ga ustupa saugovaraču na korišćenje:

- **na ograničeno vreme,**
- **sa ograničenim poljem primene i**
- **na ograničenoj teritoriji.**

Licenca može trajati najduže dok **know-how** ne padne u javni domen. Ako **know-how** delimično padne u javni domen licenca se proporcionalno sužava.

✓ 6.5 Žig - trgovačka marka

POJAM ŽIGA – TRGOVAČKE/ROBNE MARKE

Žigovi ili trgovačke/robne marke su jedna od formi intelektualne svojine.

Žig je pravo kojim se štiti znak koji u prometu služi za razlikovanje robe, odnosno usluga jednog fizičkog ili pravnog lica od iste ili slične robe, odnosno usluga drugog fizičkog ili pravnog lica. Žigom se štiti znak koji se može grafički predstaviti. Znak se može sastojati od, na primer: reči, slogana, slova, brojeva, slika, crteža, rasporeda boja, trodimenzionalnih oblika, kombinacija tih znakova, kao i od muzičkih fraza prikazanih notnim pismom. Za žig je važna distinkтивност (podobnost da služi razlikovanju robe od druge robe iste vrste).

Žig može biti individualan, kolektivan ili znak garancije.

Individualni žig štiti znak koji koristi jedno pravno lice i ne dozvoljava drugim pravnim licima da koriste taj znak. Na primer, **Windows** je znak operativnog sistema koga je zaštitila kompanija *Microsoft*. Drugi proizvođači operativnih sistema ne mogu svoj operativni sistem nazvati **Windows**.

Kolektivni žig je žig pravnog lica koje predstavlja određeni oblik udruživanja proizvođača, odnosno davalaca usluga, koji imaju pravo da koriste subjekti koji su članovi tog udruženja. Članovi udruženja definišu pravila pod kojim se žig može koristiti.

Žig garancije je žig koji koristi više preduzeća pod nadzorom nosioca prava na žig, a koji služi kao garancija kvaliteta, geografskog porekla, načina proizvodnje ili drugih zajedničkih obeležja robe ili usluga tih preduzeća. Nosilac prava na žig garancije mora da dozvoli korišćenje žiga garancije svakom preduzeću koje ispunjava definisane uslove za dobijanje tog žiga. Na primer, proizvođači računara su definisali kolektivni žig „Intel inside“ kako bi pokazali da je računar sa tim znakom određenog prepoznatljivog kvaliteta.

Trgovačke marke se koriste na proizvodima, nalepnicama, pakovanjima i ambalaži, u reklamama, ili тамо где се врши одређена usluga. Koristi se i odgovarajuće obeležavanje:

- **Trademarks, ™**
- **Servicemarks, SM**
- **Registration**



Slika 6.1.1 Lako prepoznatljiv žig kompanije Apple - prodavnica u centru Šangaja [Izvor: Autor]

▼ Poglavlje 7

Softverska intelektualna svojina

POJAM SOFTVERSKE INTELEKTUALNE SVOJINE

Softverska intelektualna svojina je novi, ali sve značajniji oblik intelektualne svojine.

Tri najčešće forme vlasništva nad intelektualnom svojinom u računarstvu su:

- autorsko pravo - pravo kopiranja
- patenti i
- poslovne tajne.

Jedan od najpoznatijih primera softverskog autorskog prava vezuje se za kompaniju **Microsoft** i njene operativne sisteme **Windows**. Uspešna zaštita od neovlašćenog kopiranja i naplata licenci za korišćenje softvera omogućila je njenom vlasniku Bilu Gejtsu da već desetak godina bude jedan od najbogatijih ljudi na svetu. S druge strane, zbog velikih troškova za plaćanje licenci, koji za tri godine korišćenja dostižu okvirnu cenu hardvera personalnog računara, u svetu postaju sve rasprostranjeniji modeli softvera sa otvorenim kodom (**Open Source**).

▼ 7.1 Softversko autorsko pravo – pravo kopiranja(Copyright)

POJAM SOFTVERSKOG AUTORSKOG PRAVA

Bernska konvencija i Ugovor Svetske organizacije za intelektualno vlasništvo, dva su ključna dokumenta kada je u pitanju zaštita prava kopiranja.

Kada neki autor napiše literarni rad, ili kompozitor stvori muzičko delo, ili umetnik naslika sliku, on ili ona može steći **copyright** – zaštitu prava kopiranja nad tim radom u bilo kojoj zemlji koja je potpisala Bernsku konvenciju za zaštitu literarnih i umetničkih radova (149 zemalja do početka 2002. godine). Bernska konvencija je zaštitila skoro sve predmete bazirane na tekstu, kao i muzičke kreacije, likovna dela, filmove, video snimke, fotografije i sl. Tokom 1996. godine Ugovorom Svetske organizacije za intelektualno vlasništvo WIPO (**World**

Intellectual Property Organization) eksplisitno su dodati kompjuterski programi na listu radova zaštićenih od neovlašćenog kopiranja (u Članu 4. ovog Ugovora).

Godine 1996. kada je WIPO Ugovor usvojen, većina industrijalizovanih nacija već je imala **zakonsku zaštitu softvera** (na primer, SAD su to uradile 1980. godine). Uprkos tome, čak i danas, nakon decenija debata i slučajeva po sudovima, još uvek postoji pitanje softverskog vlasništva i načina njegovog uređenja. Zakon o pravu kopiranja je kompleksan i stalno evoluira tako da će najmanje još jedna decenija biti potrebna da se ovo pitanje u potpunosti razreši. Uprkos tome, američki sudovi su već identifikovali nekoliko aspekata kompjuterskih programa koji mogu biti zaštićeni **copyright**-om, uključujući:

- originalni izvorni kod,
- bilo koju translaciju izvornog koda (uključujući mašinsku translaciju),
- "izgled i osećaj" nekog kompjuterskog programa i
- strukturu, sekvencu i organizaciju elemenata nekog programa.

ZAŠTITA RAČUNARSKOG ALGORITMA

Copyright ne štiti računarski algoritam.

Autorsko pravo je dugoročna forma zaštite vlasništva koja se proteže na period od 70 godina nakon smrti kreatora. To sprečava druge od direktnog kopiranja, distribuiranja, ili javnog izvođenja rada bez dozvole nosioca prava kopiranja. Na drugoj strani, **copyright** je radije meka forma vlasništva, jer ne dozvoljava monopolsku kontrolu vlasnika. Tako, ako neko nezavisno napravi rad koji je jako sličan ili čak identičan sa već zaštićenim radom, izvorni vlasnik **copyright**-a ne može sprečiti novog stvaraoca od korišćenja i širenja rada. Dodatno, ukoliko izvorni vlasnik smatra da su drugi iskopirali njegov original, teret dokazivanja je na njemu.

Za vlasnike kompjuterskih programa, važna mana zaštite od prava kopiranja je činjenica da **copyright** ne štiti algoritam – ishodni oblik sekvenci kompjuterskih komandi ugrađenih unutar programa. Za većinu vlasnika kompjuterskih programa, algoritam je upravo deo koji najviše traži zaštitu, jer je on funkcionalni deo koji daje softveru snagu da kontroliše računar. I dodatno, stvaranje algoritma zahteva najviše vremena, resursa i kreativnosti.

▼ 7.2 Softverski patent

POJAM I ISTORIJAT SOFTVERSKOG PATENTA

Jača vrsta vlasništva od autorskog prava je patent, koji obezbeđuje monopolsku kontrolu za neko intelektualno dobro za period od 20 godina (često se može produžiti za još 5 godina).

Na primer, ako neko ima patent na deo softvera, on ili ona može zaustaviti bilo kog drugog da koristi, kopira, distribuira ili promoviše bez dozvole taj deo softvera za narednih 20 godina.

Čak i kada druga osoba nije kopirala originalni program, već ga je napravila samostalno, vlasnik patenta i pored toga može sprečiti novog kreatora programa od korišćenja njegovog nezavisnog programa.

Prvi **softverski patent** je bio prijavljen 1962. godine britanskom patentnom zavodu pod nazivom „A Computer Arranged for the Automatic Solution of Linear Programming Problems“. Patent se odnosio na metod efikasnog korišćenja memorije pri korišćenju simpleks algoritma i bio je baziran na softveru. Odobren je tek 1966. godine. Međutim, u ostalim zemljama patentiranje softvera je bilo veliki problem.

Zato što patent daje monopolsku kontrolu vlasniku, razumljivo je da softverski programer žele da patentom zaštite svoje programe. Do početka 1980. godine, međutim, sudovi u SAD su nerado odobravali patentiranje softvera. Čak iako je većina računarskih programa ispunjavala uobičajene zahteve da budu „korisni, novi i da nisu očigledni u odnosu na ranije programe“, nisu bili razmatrani jer nisu mogli da prođu predviđeni test da budu „proces, mašina, predmet koji je napravljen od nečega ili kompozicija materijala.“ Takođe, računarski programi su sagledavani kao sekvenca ideja ili matematičkih formula, i stoga nisu mogli biti patentirani zato što su „gradivni blokovi nauke i tehnologije“. Njihovo patentiranje bi ih uklonilo iz javnog polja rada i time omelo progres u nauci i tehnologiji. Ovo je porazilo primarni cilj patenata, koji je bio da ohrabruje nova naučna i tehnološka otkrića i pronalaske.

DALJI RAZVOJ SOFTVERSKOG PATENTA

Tokom 1981. godine, nakon nekoliko slučajeva pred američkim sudovima, računarski programi su počeli da se sagledavaju kao sličan, korak po korak, proizvodni proces.

Kao rezultat, od 1981. godine, sekvenca komandi (algoritmi) namenjena mnogim softverskim programima je mogla da bude patentirana. Ovaj novi razvoj uklonio je glavnu barijeru i desetine hiljade programa je patentirano od tog vremena.

Mnogo ljudi je stoga zabrinuto ovom novonastalom situacijom zbog opasnosti da značajan deo nauke i tehnologije bude uklonjen sa javne scene. Dodatno, danas je postalo i veoma skupo sproveđenje istraživanja da li je novi softver već patentiran ili ne i da li narušava prava nekih od hiljade već patentiranih programa. Samo bogatije kompanije imaju snagu da sprovedu ovakvo istraživanje, čime stavljaju male softverske kompanije i pojedinačne programere u izuzetno nepovoljan položaj. Umesto da ohrabruju nove razvoje u nauci i tehnologiji, čemu su patenti i bili namenjeni, softverski patenti aktuelno mogu i sprečavati takav napredak. Treba napomenuti da se stoga u nekim zemljama, sem SAD, softverski patenti nerado odobravaju.

✓ 7.3 Softverska poslovna tajna

POJAM SOFTVERSKE POSLOVNE TAJNE

Treća forma vlasništva nad softverskom intelektualnom svojinom je poslovna tajna.

Već je pomenuto da ova vrsta vlasništva dozvoljava kompanijama da stvore nešto „unutar kuće“ i da ga onda koriste za svoje potrebe. Da bi se kvalifikovao kao poslovna tajna, zaštićeni entitet mora biti nov, kompanija mora da znatno investira u ljudе i resurse radi njegovog stvaranja i da uloži značajne napore da ovu tajnu sačuva od potencijalne konkurencije. Ugovori o licenciranju, ugovori sa zaposlenima, kriptografski naporи i druga sredstva, tipično se koriste radi čuvanja tajne.

Poslovna tajna je specijalno problematična forma vlasništva za softver, jer većina softvera se pravi sa namerom da bude distribuirana što većem broju korisnika, uz plaćanje odgovarajuće licence. Uprkos licencnom ugovoru kojim se nastoji da se očuva tajna, kada se hiljade kopija distribuiraju po celom svetu, relevantnost tajne može biti otkrivena i vlasništvo nad poslovnom tajnom može biti izgubljeno.

✓ 7.4 Softverski patenti: razlozi protiv

MOGUĆI PROBLEMI ZBOG SOFTVERSKIH PATENATA

Da je Hajdn, kojim slučajem, patentirao simfoniju, Mocart bi bio suočen sa velikim problemima.

U većini evropskih zemalja softver je, kao matematika i druge apstraktne oblasti, eksplizitno stavljena van konteksta patentabilnih inovacija. Ipak, na ovaj ili onaj način, ova pravila su prekršena, a sistem patentiranja je izmakao kontroli. Zatvorena zajednica advokata za patente kreira, krši i menja svoja sopstvena pravila, bez ikakve spoljne kontrole.

Za razliku od autorskih prava, softverski patenti mogu da spreče kreativnost. Softverski patenti mogu da učine autorska prava bezvrednim. Jedno autorizovano delo može da bude pokriveno stotinama patenata za koje autor ne zna, ali za čiju povredu on i njegovi korisnici mogu da budu tuženi. Većina stručnjaka deli mišljenje da patentiranje softvera može da donese samo loše promene – patentiranje trivijalnih rešenja bez adekvatne implementacije, gušenje inovacija i neproporcionalno jačanje velikih kompanija.

Pokazalo se, takođe, da softverski patenti dovode do smanjenja izdvajanja za istraživanje i razvoj, čime podstiču stagnaciju industrije. Razvoj softvera je razvoj apstrakcije. Dok su tradicionalni patenti konkretne, fizičke inovacije, softverski patenti pokrivaju ideju. Umesto da patentirate mišolovku, vi patentirate bilo koju ideju hvatanja životinja ili ideju hvatanja

podataka u emuliranom okruženju. Patentiranjem softvera omogućilo bi se patentiranje apsolutno bilo čega.

Kao ilustraciju ovim događajima navešćemo vest da je 18. maja 2006. godine u Evropskoj Uniji istekao patent za kompresiju grafičkih datoteka GIF. Vlasnik ovog patenta, firma **Unisys**, zapretio je nekoliko godina pre toga naplatom upotrebe svim korisnicima formata GIF, čime bi, između ostalog, webmasteri koji koriste ovaj format na svojim stranicama plaćali tantijeme **Unisys**-u po ceni od 5.000 dolara po sajtu! Reakcije su bile žestoke i, srećom, naplaćivanje tantijema nije zaživelo u praksi. Teško je, međutim, zamisliti posledice ovakve politike po Internet zajednicu.

▼ 7.5 Negativne posledice softverskih patenata

ODREDBE POSTOJEĆEG ZAKONA O PATENTIMA KOJI VAŽI U EU

Odobravanje softverskih patenata pokreće brojna goruća pitanja.

Postojeći zakon o patentima koji važi u EU eksplicitno kaže da nije moguće patentirati kompjuterski program "kao takav" ("such as"), što bi softver trebalo da svrsta u kategoriju u kojoj se nalaze i drugi oblici nematerijalnih intelektualnih dostignuća poput dostignuća u umetnosti, na primer, itd. koja tradicionalno potпадa pod zakone o intelektualnoj svojini (**copyright**).

Kako je onda moguće da čak i bez jasne zakonske regulative do sada u Evropskoj Uniji bude odobreno preko 30.000 patenata vezanih za softver? Problem je upravo u rečima "kao takav" ("such as"). Dovoljno je softver uviti u "tehnološku inovaciju", šta god to značilo (a ostavljena je mogućnost vrlo širokog tumačenja), pa da patent bude odobren jer se ne radi o kompjuterskom programu "kao takvom".

Pojedini autori upoređuju softverske patente sa minskim poljem. Gde god da zakoračite možete nagaziti na minu. Prosto je neverovatno za kakve bazične ideje ili čak i biznis modele su odobrena patentna prava i kakve su potencijalne implikacije po celokupnu industriju softvera. Praktično je teško napisati bilo kakav kompjuterski program, a da on ne prekrši nebrojena patentna prava.

WWW.FFII.ORG

Predstavljanje primera.

Jedan od najboljih primera predstavljen je na sajtu **FFII (Foundation for a Free Information Infrastructure - www.ffii.org)**. FFII je kreirala sliku koja prikazuje uobičajenu Internet baziranu prodavnicu (**Web shop**). Ovaj hipotetični **Web shop** "krši" najmanje 20 patentnih prava, već odobrenih od Evropske kancelarije za patente (**European Patent Office - EPO**).

Bilo koji od vlasnika nekog od ovih 20 patenata može trajno onemogućiti rad ovom hipotetičkom web sajtu, ili pak tražiti "nadoknadu" za korišćenje patenta (pošto su u Americi ovi i mnogi slični patenti još od ranije na snazi, veliki broj stvarnih sajtova u oblasti elektronske trgovine u SAD suočio se, ili se suočava, sa zahtevima za odštetu od strane nosilaca pojedinih patentnih prava).

Tako dolazimo i do mračne strane softverskih patenata, odnosno do zaključka da oni nemaju apsolutno nikakve veze sa "zaštitom intelektualne svojine" ili "tehnoloških pronalazaka".

▼ 7.6 Profitiranje od softverskih patenata

TRI GRUPE PROFITERA OD SOFTVERSKIH PATENATA

Ko najviše profitira od softverskih patenata? Praksa u SAD i EU pokazala je da postoje tri grupe koje su iz različitih razloga zainteresovane za postojanje softverskih patenata.

1. U prvu grupu spada tzv. "patentni lobi" koji predstavlja spregu između patentnih zavoda, dela političara koji obezbeđuju odgovarajuću zakonsku klimu i armije advokatskih kuća koje se bave patentnom problematikom. Širom sveta na snazi je oko 7.000.000 patenata. Samo u EU prošle godine prijavljeno je preko 150.000 patenata – što ne znači da će svi biti i odobreni – ali ako znamo da cena po jednom patentu u EU iznosi između 30.000 i 50.000 EUR (što uključuje honorare advokata, administrativne troškove i naravno "ostale troškove"), jasno je koliki je interes u pitanju. Što više stvari bude moglo da se patentira, biće veći i profiti ovih interesnih grupa.

2. U drugu grupu spadaju velike multinacionalne kompanije (od kojih je najveći broj izvorno iz SAD) sa ogromnim patentnim portfolijima koji se mere desetinama hiljada patenata. U ovom slučaju patenti se upotrebljavaju isključivo kao oružje u borbi za konkurenčku prednost i stvaranje odgovarajuće poslovne klime.

"Ukoliko niste vlasnik nikakvih patenata, vi nemate oružje u rukama."

Velike kompanije sa bogatim patentnim portfolijima najčešće postižu dogovore o međusobnoj razmeni patentnih prava čime se anulira sam smisao patenta (ekskluzivno pravo koje država daje pronalazaču tehnološke inovacije da određeni vremenski period koristi ovu inovaciju za sticanje ekonomске dobiti). S druge strane, mala i srednja preduzeća, čak iako poseduju nekakva patentna prava (što je s obzirom na cenu po patentu veoma teško), jednostavno nisu u mogućnosti da odgovore na "napad patentnim pravima" od strane velikih igrača (sudski troškovi u slučajevima suđenja za povrede patentnih prava mere se milionima dolara). Ako znamo da su mala i srednja preduzeća stvarni nosioci inovacija u softverskoj industriji, jasno je kakve su moguće posledice na celokupnu softversku industriju u Evropi.

3. Treću grupu predstavljaju kompanije koje se bave "patentnim reketom". Radi se o firmama koje ništa ne proizvode, već se isključivo bave patentiranjem svega i svačega uključujući i softver. Od napada ovakvih firmi nisu pošteđeni ni najveći, čak naprotiv, oni predstavljaju

omiljenu metu. Kompanija **Microsoft** je, na primer, stalno pod udarom ovakvih reketaša, izdvajajući godišnje desetine i stotine miliona dolara na troškove suđenja ili isplate za "povrede patentnih prava".

▼ Poglavlje 8

Plagijarizam

POJAM PLAGIJARIZMA

Pojam plagijarizma nije jednostavno definisati

Postoje mnoge definicije plagijarizma ili plagijata (engl. plagiarism), od kojih će neke biti navedene, međutim mnoge od njih nisu potpuno kompletne iz više razloga. Prvi razlog je što, ako plagijarizam definišemo kao krađu to i nije sasvim tačno. Kada se od nekog nešto ukrade ta osoba više nema ukradenu stvar, a kada neko ukrade od nekog autora (npr. pasus) to je više kopiranje nego krađa - autor i dalje ima taj pasus, ali ga sada ima i osoba koja ga je "ukrala". Sa druge strane, ako kažemo da je plagijarizam pozajmljica, ni to nije dobro, jer se to "pozajmljeno" ne vraća. Drugi razlog iz kog su definicije plagijarizma nekompletne je što je plagijarizam širok pojam koji može da se odnosi na mnoge stvari - npr. tekstualna dokumenta (književna dela), muziku, slike, ideje, programski kod, itd). Mnoge definicije isključuju neke od ovih stvari, koncentrišući se na taj način na druge (najčešće samo na tekst).

Sa obzirom na to da ne postoji univerzalna definicija plagijarizma, pokušaćemo da objasnimo ovaj pojam sa više definicija. Neke od najčešćih definicija su (izvor: <http://www.plagiarism.org>):

„Plagijarizam je čin prisvajanja pisanih dela druge osobe i predstavljanja istih kao svoje. Ova vrsta prevare je usko vezana sa falsifikovanjem i piraterijom, radnjama koje dovode do kršenja autorskih prava.“

„Plagijarizam je neautorizovano korišćenje ili bliska imitacija jezika i misli drugog autora i njihovo predstavljanje kao vlastiti rad.“

„U nastavnoj postavci, plagijarizam se događa kada pisac sa promišljajem koristi nečiji jezik, ideje, ili drugi originalni materijal, bez navođenja njegovog izvora.“

“Plagijarizam znači pokušaj da se predstavi nečiji rad kao svoj vlastit.“

POTPUNI I DELIMIČNI PLAGIJAT

Potpuni i delimični plagijat predstavljaju dve osnovne vrste plagijarizma.

Prethodno navedene definicije se primenjuju prilikom publikovanja teksta (u papirnom ili elektronskom obliku). Plagijat tada postaje intelektualna krađa. Plagijat u ovom kontekstu uobičajeno se pojavljuje u dve forme:

- *Plagijat tačna kopija*: Može se kopirati odlomak ili pasus reč po reč u odnosu na original, bez stavljanja pasusa pod znake navoda i dokumentovanja izvora u fusnoti.
- *Delimični plagijat*: Plagijat nema formu tačne kopije već sledeće forme:
 - *Parafrazirajući plagijat*: Može se parafrazirati pasus nekog izvornog teksta korišćenjem mnogo reči koje je i autor koristio, mada se i prave neke izmene.
 - *Mozaik plagijat*: Pravi se mozaik od kopiranog i parafraziranog materijala bez citiranja izvora.
 - *Plagijat izvora*: Materijal koji je preuzet od jednog autora, a on ga je preuzeo od nekog drugog autora, je plagijat ukoliko nije naveden originalni autor.
 - *Plagijat nekompletног citiranja*: Plagijat postoji i kada se citira samo deo materijala koji je kopiran.
 - *Plagijat fraze*: Ponekad se pozajmljuje fraza bez navođenja njenog izvora. Najčešće se to čini kada se parafrazira materijal.

TIPOVI PLAGIJARIZMA

Navećemo i nešto širu podelu tipova plagijarizma.

Postoji više različitih tipova plagijarizma koji su rangirani (sortirani opadajuće) po ozbiljnosti na sledeći način:

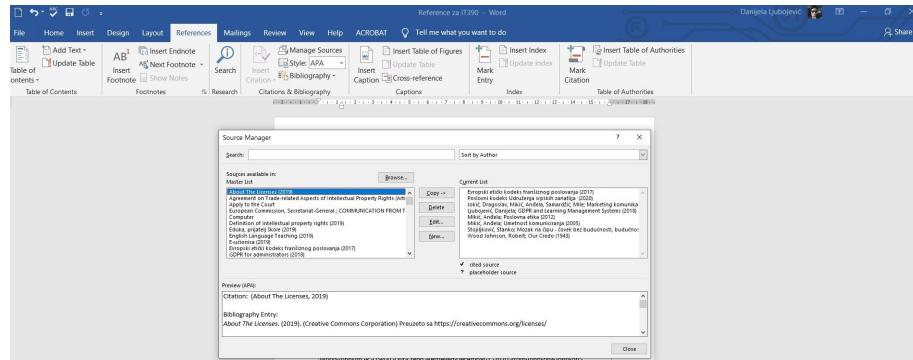
1. *Kloniranje* (engl. **clone**) - Predavanje tuđeg rada, od reči do reči, kao svog.
2. *Kopiranje* (engl. **ctrl+c**) - Rad sadrži veliku dozu teksta kopiranog sa jednog izvora (bez izmena).
3. *Pronadi i zameni* (engl. **find and replace**) - Menjanje ključnih reči i fraza uz zadрžavanje suštine izvornog teksta.
4. *Remiks* (engl. **remix**) - Parafraziranje sa više izvora tako da se sve uklopi.
5. *Recikliranje* (engl. **recycle**) - Izdašno pozajmljivanje iz ranijeg rada na tu temu bez citiranja.
6. *Hibrid* (engl. **hybrid**) - Kombinovanje citiranih delova sa delovima koji nisu citirani.
7. *Pire* (engl. **mashup**) - Kopiranje materijala sa više izvora.
8. *Greška 404* (engl. **404 error**) - Citiranje iz nepostojećih ili netačnih izvora.
9. *Agregator* (engl. **aggregator**) - Rad sadrži odgovarajuće citate (izvori nisu nepostojeći), ali rad skoro da ne sadrži originalne ideje.
10. *Retvit* (engl. **re-tweet**) - Rad sadrži odgovarajuće citate, ali se previše oslanja na originalan tekst.

KAKO SE MOŽE IZBEĆI PLAGIJAT?

Važno je poznavati načine izbegavanja plagijata.

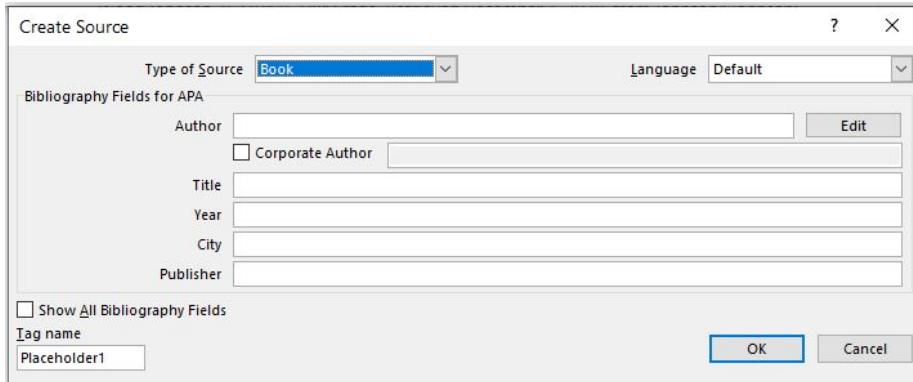
Ključ za izbegavanje plagijata je pažljivo dokumentovanje literature koja se koristi. Kada se preuzimaju nečije reči, ideje ili činjenice koje nisu opšte i zajedničko znanje, treba citirati svoj izvor. Ovo takođe važi i za citiranje elektronskih izvora. Odgovarajući format može biti pronađen u mnogim priručnicima o stilu pisanja.

Ukoliko svoj rad pišete u Word-u, postoji mogućnost da sve citirane izvore automatski unosite u sam tekst i na kraju da automatski ubacite reference. Kada odaberete karticu **References** - **Manage Sources** otvara se sledeći prozor:



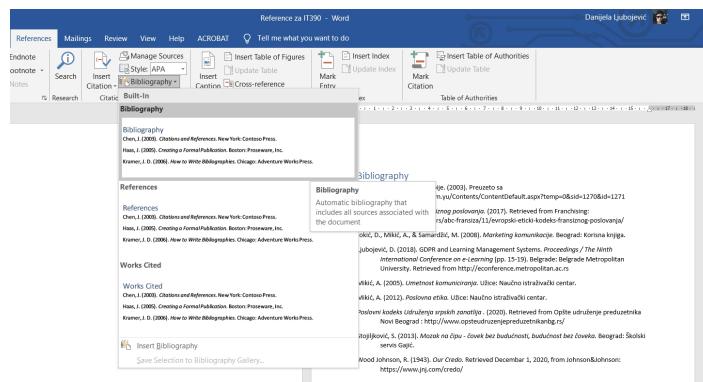
Slika 8.1 Word - References - Manage Sources [Izvor: Autor]

Odabirom opcije New otvara se sledeći prozor koji treba popuniti.



Slika 8.2 Unos podataka za citirani izvor [Izvor: Autor]

Na kraju samo ubacite listu referenci iz References:



Slika 8.3 Ubacivanje referenci [Izvor: Autor]

KAKO CITIRATI?

Objašnjenje kako se pravilno navode citirani izvori ukoliko to sami radite.

Citiranje nije samo navođenje tuđih reči u tekstu već i preuzimanje ideja, podataka, stavova, itd. Vrši se na dva načina:

- u samom tekstu rada nakon navedenog citata ili ideje, npr. (Ljubojević, 2013: 55)
- na kraju rada u poglavlju Literatura / Bibliografija / Reference.

Postoje različiti stilovi citiranja: APA, MLA, Harvard - Anglia, Chicago. Za inženjere je najbitniji IEEE stil citiranja, jer se najviše koristi u tehničkim branšama. Šta se sve citira?

- Knjiga (Primer navođenja: http://danijelaljubojevic.blogspot.com/2015/08/blog-post_13.html)
- Poglavlje u knjizi (Primer navođenja: http://danijelaljubojevic.blogspot.com/2015/08/blog-post_59.html)
- Članak u zborniku radova (Primer navođenja: http://danijelaljubojevic.blogspot.com/2015/08/blog-post_14.html)
- Prilog u naučno-stručnom časopisu (Primer navođenja: http://danijelaljubojevic.blogspot.com/2015/08/blog-post_74.html)
- Dokument sa Interneta (Primer navođenja: http://danijelaljubojevic.blogspot.com/2015/08/blog-post_33.html)
- Elektronski izvor, itd.

Više o ovoj temi možete pročitati na sajtu Univerzitetske biblioteke "Svetozar Marković" Univerziteta u Beogradu: Citiranje literature i bibliografski alati: <https://unilib.libguides.com/c.php?g=660502&p=4664158>

Uvek se prvo informišite koji stil citiranja se traži! Ukoliko radite rad na fakultetu, pitajte profesora koji stil citiranja se očekuje od vas. Ukoliko pripremate rad za konferenciju, pogledajte uputstvo.

▼ Poglavlje 9

Vežba

TRI HIPOTETIČKA SLUČAJA

Da bismo stekli jasniju predstavu o poslovnim tajnama i vlasništvu nad intelektualnom svojinom, možemo da pogledamo tri tipična, mada hipotetična slučaja. Vreme čitanja i analize: 90 minuta.

Slučaj 1. - Džon Nosit (John Knosit) bio je rukovodilac istraživačkog tima firme CDE Electric. Njegov tim radio je na stvaranju jeftinijeg i delotvornijeg vlakna za električne sijalice. Šest meseci ranije kružile su glasine u toj grani proizvodnje da je pomenuti tim već postigao cilj, i da je potrebno samo još završno testiranje. To bi CDE Electric dovelo u veliku prednost u odnosu na konkurente. Pet meseci ranije, X Electric je preuzeo Džona od CDE i zaposlio ga, ponudivši mu 25.000 dolara godišnje više nego što je dobijao. Nije pominjan njegov rad na novom vlaknu. Pošto je proveo tri meseca na novom poslu, Džonu je prišao prepostavljeni i rekao mu da ga je X Electric zaposlio zbog njegovog rada na vlaknu, te da će hitno morati da izradi novo vlakno za X Electric ili će biti otpušten. Džon zna kako da napravi vlakno. Da li je moralno opravdano da napravi vlakno za X Electric?

Slučaj 2. - Džejn Beri (Jane Berry) radi kao direktor prodaje za firmu Prilično dobro rashladivanje. Nju unajmljuje firma Još bolje rashladivanje da zauzme slično mesto, uz poprilično povećanje plate. Pre nego što napušta Prilično dobro rashladivanje, Džejn pravi kopiju knjige mušterija, koja sadrži spisak klijenata firme, ime osobe za kontakt u svakoj firmi, vrstu opreme koju svaka od firmi kupuje, vreme kada treba obaviti zamenu, i druge slične informacije. Nosi spisak sa sobom, i potom sistematično stupa u kontakt s ljudima sa spiska u odgovarajuće vreme, promovišući proizvode Još boljeg rashladivanja. Ona veruje da su ovi proizvodi bolji od onih Prilično dobrog rashlađivanja, i, pošto poznaje obe vrste proizvoda, u stanju je da izvede ubedljiv skok prodaje. Da li čineći to postupa moralno?

Slučaj 3. - Henri Mangel (Henry Mangel) je pomoćnik direktora kadrovske službe Prljavosmeđe građevinske kompanije. Za kompaniju je radio pet godina. Tokom tog vremena poprilično je naučio o metodima personalne politike kompanije, koji su primenjivani i potvrđeni kao uspešni. Delom kao plod njegovih inovacija, radnici su postali zadovoljni, i njihova produktivnost je porasla. Njega tad unajmljuje Travastozelena građevinska kompanija kao svog direktora personalne službe. Na novom poslu, on bez oklevanja uvodi niz promena zasnovanih na iskustvu iz Prljavosmeđe građevinske kompanije, a uz to koristi i neke od tehnika koje je sam smislio i koristio u ranijoj firmi. Da li je moralno opravdano da to radi? Ova tri slučaja imaju zajedničku crtu. U sva tri, osoba odlazi iz jedne kompanije u drugu, noseći sa sobom izvesno znanje iz prve kompanije. Osoba koristi preneta znanje u drugoj kompaniji. Da li je to prikladno? Da li znanje pripada radniku ili firmi u kojoj radi? Koja vrsta znanja pripada kompaniji, i kako ona može da se zaštiti?

ANALIZA PRVOG SLUČAJA

Razmatranje prvog slučaja

Analizirajmo **prvi slučaj**. Džon Nosit bio je rukovodilac istraživačkog tima. Na taj položaj bio je postavljen verovatno zbog svojih predvodničkih sposobnosti, i svog znanja i umešnosti. To pripada njemu. On nosi sa sobom sopstveno znanje, veština, iskustvo i lične odlike kud god išao. Ali tokom zaposlenja u *CDE Electric*-u on radi na specifičnom projektu. Kompanija mu daje platu dok radi na projektu. Plaća i prinadležnosti radnika koji su članovi tima. Kompanija obezbeđuje laboratoriju u kojoj izvode oglede; snabdeva ih svim vrstama materijala koje su im potrebne. Kad naprave novo vlakno, kompanija će ga patentirati. Jasno, vlakno pripada kompaniji. Ali Džon zna kako se ono pravi. Da li je to znanje njegovo?

Da bismo jasnije sagledali pitanje, prepostavimo da je, u vreme rada za *CDE Electric*, Džon odlazio u *X Electric* i nudio da im, za sumu od 50.000 dolara, proda proces koji je osvojio. Većina ljudi bi spremno priznala da bi tako nešto bilo nemoralno. Razlog tome je što proces pripada *CDE Electric*-u. Čak i ako Džon poznaje proces, znanje ne pripada njemu. Džon je moralno ograničen u raspolaganju tom informacijom, i njeno predavanje ili prodavanje drugima nije moralno dopustivo. Činjenica da ga je *X Electric* zaposlio ne menja status njegovog znanja izrade vlakna. Ono i dalje pripada firmi *CDE Electric*. Otud on, sa moralnog stanovišta, ne može da napravi vlakno za *X Electric* kako mu je naređeno. Džonov prepostavljeni u *X Electric* postupa nemoralno kada mu to nalaže, a, ako postupi po naređenju, i Džon dela nemoralno.

Kratka utilitaristička analiza pomoći će nam da uvidimo zašto je nemoralno napraviti vlakno za *X Electric*. Razmotrimo posledice po sve uključene. Džon je na dobitku, jer uspeva da zadrži posao i svoje lepo povećanje plate. *X Electric* izvlači korist, jer dobija vlakno brzo i jevtino. Zato će lako moći da se nadmeće sa *CDE Electric*-om. Da bi zaobišla patentne zakone, firma *X Electric* može da načini manja beznačajna preinačenja tako da vlakno ne bude identično. Ali trošak preinačenja ni izdaleka neće biti sličan ceni izrade originalnog vlakna. Kako ne mora da nadoknađuje troškove istraživanja i izrade, *X Electric* će čak biti u stanju da na tržište iznese nove sijalice po nižoj ceni nego *CDE Electric*. Firma *CDE Electric* je gubitnik. Još uvek poseduje vlakno, ali je izgubila takmičarsku prednost; izgubiće, na korist *X Electric*-a, deo tržišta koji bi inače dobila za sebe. A zbog troškova istraživanja, ostvariće manji profit.

Čini se da šteta koju trpi *CDE* ima svoju protivtežu u koristi koju žanje *X Electric*. Ako tu dodamo i korist koju ima Džon, njegov postupak se čini moralno opravdan. To, međutim, nije tačno. Jer, još nismo razmotrili rezultat ili dejstvo tog događaja na ostatak društva. Prepostavimo da unajmljivanje rukovodilaca timova, kako bi se iz njih izvukle poslovne tajne, postane uobičajena praksa. Svaka firma koja troši novac – možda milione dolara – na stvaranje novog proizvoda ili ideje, mogla bi očekivati da izgubi uložena sredstva u korist konkurenta, koji bi do informacije došao tako što bi preuzeo njenog tvorca. U svakom slučaju, druga kompanija bi učarila na štetu prve. Jasno je da bi svaka kompanija uvidela da joj nije u najboljem interesu da stvara ma kakav nov proizvod ili zamisao. Sve bi prošle bolje čekajući da neko drugi stvori nov proizvod ili ideju. Na kraju, niko nebi stvarao ništa novo. Rezultat ovakve prakse bi, na druge staze, bio veoma ozbiljan i po društvo u celini i po kompanije – sve kompanije – koje danas imaju koristi od istraživanja i inovacija. Imajući u vidu široke posledice, uviđamo da je takva praksa nemoralna.

Kakav zaključak možemo da izvučemo iz ovog razmatranja? Ako je naša analiza tačna, osnovano možemo ustvrditi da jedna kompanija ima pravo da štiti proizvode i ideje koje stvara kroz svoje istraživačke i razvojne programe, i to bar za određeno vreme.

No, ova analiza, ma koliko po izgledu zasnovana, nije sveopšte prihvaćena. Neki bi dokazivali da je Džon Nosit pravi izumitelj proizvoda, jer je to plod njegove genijalnosti ili oštoumnosti, te stoga pravovaljano pripada njemu. Stvorio ga je dok je radio za datu kompaniju, zato kompanija ima na njega „radioničko pravo“ - to jest, kompanija ima pravo da pronalazak koristi za sopstvene ciljeve. Ali ona nema nikakvo pravo, kako zastupa ovo shvatanje, da sprečava Džona da to znanje poneše sa sobom i upotrebi ga na korist novog poslodavca, ako tako odluči.

Zbog ovakvih rasprava, neki su oblici prakse u industriji postali manje ili više standardni, i doneti su zakoni koji će doprineti uređivanju upotrebe informacija i izuma. Zakoni o patentima su tako jedna jasna zamisao koja kompanijama pomaže da ostvare izvesnu zaštitu korišćenja proizvoda koje su stvorili njeni nameštenici. Kompanija može da zaštitи svoje interesе i na druge načine. Može, na primer, da usitni svoje projekte tako da vrlo malo ljudi poznaje ceo plan. Često je i da firme zahtevaju od onih koji rade u razvojnim odeljenjima da osetljive informacije koje steknu u firmi kao njeni nameštenici (uključujući tu i informacije o proizvodima na kojima sami rade) čuvaju kao poverljive tokom određenog razdoblja, čak i kad napuste kompaniju. To se specifikuje ugovorom, koji do u pojedinost određuje šta nameštenik može, a šta ne može da otkrije. Zaposleni često moraju da potpišu takav dogovor, pre nego što im se odobri pristup istraživačkim i razvojnim poslovima kompanije. Ako nameštenik prekrši dogovor, može biti sudski gonjen za nastalu štetu. U takvim slučajevima ugovor postavlja ne samo pravni već i moralni okvir, unutar kojeg se ima procenjivati moralnost datog čina obelodanjuvanja. U celini, takva praksa se može moralno braniti, mada je neke kompanije zloupotrebljavaju. Zloupotrebe se događaju kada ugovor povređuje prava nameštenika namećući mu nerazumna ograničenja na ono što poslodavac shvata kao njegovo znanje. Firme će ponekad vešto prisiliti nameštenika da potpiše nerazborit dogovor. Na primer, od nameštenika će se tražiti da potpiše dogovor o uslovima zaposlenja, tek pošto napusti prethodno mesto i postane spremjan da radi za novu firmu.

No, pravo kompanije da bude prva koja će koristiti svoje istraživanje i zarađivati na njemu svejedno se, opšte uzev, može moralno braniti. Kako smo videli, međutim, to ne znači da ona ima isključivo pravo na ono što je stvorila zauvek. Niti znači da može, ako stvari proizvod koji bi doneo dobra društvu, iz sopstvenih razloga beskonačno da sprečava njegovo iznošenje u javnost. Znanje nije nešto što neko može da čuva pod ključem koliko mu se svidi. Patentna prava, kako i treba, ističu. A i mnogo pre nego što isteknu, neka nova ideja, koja bi mogla nastati unazadnjim projektovanjem, može tako da se izvede i preslika, uz tek koju izmenu, da patentni zakoni ne budu povređeni. Tako na teren ulazi konkurencija. No, zakašnjenje koje takvo podražavanje donosi, pošto se originalni proizvod već pojavio, prvom je tvorcu dovoljno da nadoknadi svoje istraživačke troškove.

Zanimljivo je da formula za pravljenje Koka-Kole nikada nije precizno patentirana kako bi ostala tajna. Hemijske analize nisu dovele do otkrića formule. Formula za Koka-Kolu je jedna od najbolje čuvanih poslovnih tajni u istoriji. S moralne tačke gledišta, nema zamerke mogućnosti da ta tajna ostane tajna kompanije beskonačno; nikakva primetna šteta neće zadesiti društvo, čak iako ta tajna na kraju umre sa svojim čuvarima.

Ako bi bila pronađena neka jevtina zamena za benzin, naftne kompanije bi mogle naći da im je u interesu da osujete razvoj takvog proizvoda. Ako bi bio otkriven u njihovim laboratorijama, možda bi više volele da podatke o tom procesu zaključaju u kompanijski sef dok ne bude potrebno da ga primene, nego da se nadmeću sa sopstvenim naftnim interesima. Da li bi to, moralno gledajući, moglo da učine, i da li bi, moralno uzev, zaposlene koji su razvili formulu moglo večno sprečavati da je ne obelodane? Ne bi. Dobro koje bi društvo požnjelo stvaranjem zamene za benzin daleko bi premašilo štetu koju bi pojava zamene na tržištu navela naftnoj kompaniji. Pronalazač ima pravo da prvi iznese proizvod na tržište, i da zaštititi svoju investiciju u razvoj pronalaska kako bi pokrio troškove. Ali je to pravo ograničeno.

ANALIZA DRUGOG SLUČAJA

Razmatranje drugog slučaja

Slučaj broj dva pokreće unekoliko različito sporno pitanje. Džejn Beri pravi kopiju knjige kupaca, spiska mušterija firme *Prilično dobro rashladivanje*. Ne uzima original; informacije su i dalje dostupne firmi. Kome pripada spisak? Spisak je u knjizi kompanije. On ne sadrži samo spisak kupaca, kakav bi se mogao naći u trgovinskom informatoru. Spisak su napravili nameštenici kompanije, i bili plaćeni za svoje usluge dok je on nastajao. Spisak zato pripada firmi *Prilično dobro rashlađivanje*. Uzimajući spisak, Džejn krade informaciju koja joj ne pripada. Štaviše, ona je koristi za sopstvene ciljeve, a na štetu svog ranijeg poslodavca. Kao i u prethodnom slučaju, informacija pravično pripada kompaniji, i, uzimajući je, Džejn postupa nemoralno.

Šta ako umesto uzimanja kopije knjige kupaca Džejn ode do svog novog poslodavca sa spiskom u glavi? Da li to čini razliku? Odgovor je jasno odrečan. Nemoralna nije činjenica da je od *Prilično dobrog rashlađivanja* uzela određeni broj listova hartije, već da je od firme uzela spisak kupaca dopunjeno beleškama i objašnjenjima. Taj spisak pripada kompaniji. Da li ga uzima fotokopiranog na papiru ili smeštenog u pamćenje nema značaja. Informacija nije njen, i ona je koristi na nemoralan način kad njenom pomoću otima mušterije od ranijeg poslodavca.

ANALIZA TREĆEG SLUČAJA

Razmatranja trećeg slučaja

Slučaj broj tri se razlikuje od prethodna dva. Tu Henri ne uzima ono što mu ne pripada. On od kompanije ne krade nikakve tajne. Menadžerska veština koju stiče dok radi za kompaniju pripada njemu. To nije informacija koja može da se patentira, niti da se zajemči kopirajtom ili ma kojim drugim zakonom. Osoba koja radi za neku firmu zarađuje svoju platu obavljajući dužnosti koje joj donosi položaj, ma kakav on bio, što ga zauzima u firmi. Kao direktor za personalne poslove, Henri je obavljao svoje dužnosti. Radeći to, stekao je iskustvo. Imao je ideja za poboljšanja, i primenio ih je u firmi, na dobrobit firme. Ali menadžerske tehnike i organizacioni modeli koje neko stvori ne pripadaju firmi za koju ta osoba radi.

Proverimo tu tvrdnju. Prepostavimo da je, u vreme dok je radio za *Prljavosmeđu građevinsku kompaniju*, Henri otišao u *Travnatozelenu građevinsku kompaniju*, i ponudio da im za 50.000

dolara proda svoje menadžerske ideje. Šta bismo rekli za moralnost takvog postupka? Pravi prvi odgovor glasi da nije verovatno da bi *Travnatozelena kompanija* bila zainteresovana. Menadžerske ideje nisu takva vrsta stvari koja se prosto može uzeti i primeniti; svaka firma ima svoj osoben sklop i dinamizam. Neki bi konsultant mogao da dođe i napravi studiju kako da se poveća efikasnost firme, ali nijedan konsultant ne bi prosto ponudio ideju koja se odnosi na menadžment i očekivao da za to dobije mnogo - ili išta - novca.

Ako su Henrikeve ideje dobre, može li on legitimno da bude konsultant i drugima mimo posla? Odgovor, naravno, zavisi od firme za koju radi i od prirode svog dogovora s njome. Poslodavac bi mogao da mu zaposlenje uslovi zabranom da bude konsultant drugima, i, naravno, ne bi trebalo da bude savetodavni stručnjak konkurentima kompanije. Njegova savetodavna delatnost, međutim, razlikuje se od prodaje informacija koje pripadaju firmi. Veština koju neko razvije na poslu i iskustvo koje stekne pripadaju namešteniku, ne firmi. Ako svoje iskustvo i veština može da proda skuplje drugom poslodavcu, nameštenik ima prava da to učini. Svaka kompanija - sem ako ne zapošjava jedino neobučenu radnu snagu, pa svu obuku izvodi sopstvenim sredstvima - unajmljuje ljudi koji su stekli znanje, veština i iskustvo radeći za druge poslodavce.

Razliku između informacije i znanja koji svojinski pripadaju poslodavcu, i informacije i znanja koji svojinski pripadaju zaposlenome, nije uvek lako povući. Nekoliko uputnica može da nam bude od pomoći. Informacija koja je dostupna kao deo javne svojine nije tajna. Čak iako firma nezavisno dođe do neke informacije u sopstvenoj laboratoriji, ukoliko je identična informacija dostupna u tehničkim ili popularnim časopisima firma na nju ne može da polaže svojinska prava. Ako je ista građa javno dostupna, nameštenik ne krši poverenje ili obavezu lojalnosti ako to znanje koristi na novome radnom mestu. Uz to, ako dato znanje mogu lako da ostvare oni koji su za to obučeni, tad je ograničavanje nameštenikovog korišćenja takve informacije na novom poslu minimalno, ukoliko uopšte postoji.

Iz prethodne analize možemo da zaključimo da firme imaju pravo da štite izvesne vrste informacija ako im one pripadaju, i da osnovano mogu svojim nameštenicima nametati ograničenja u pogledu otkrivanja takvih informacija. Analiza nudi neke okvirne uputnice. Ali ne treba uzeti da je zaključak stroži nego što stvarno jeste. Posebno treba da zapazimo dve stvari. Prvo, nameštenikova obaveza da drugome ne proda ili ne da ono što propisno pripada firmi jeste moralna obaveza. Nastojanja da se takva moralna obaveza potkrepi zakonom samo su minimalno delotvorna. Neki poslodavci pokušavaju da spreče svoje nameštenike da tokom dve godine po odlasku iz kompanije rade za konkurenčne firme. Ovakvi dogovori, čak iako su potpisani, na sudu obično ne mogu da se održe, jer povređuju pravo zaposlenog da menja posao. Pokušaji firmi da ishode sudske zabranu za konkurenčne firme koji izvode istraživanje uz pomoć njihovih nekadašnjih nameštenika, obično su neuspešni. Neke kompanije naglašavaju etičke obaveze zaposlenih i pre početka rada na izvesnim projektima i neposredno pred napuštanje službe u kompaniji. Takođe, pokušavaju da očuvaju njihovu lojalnost nudeći im honorare za savetodavni rad tokom razdoblja od jedne ili dve godine, i dajući im penzione povlastice, ili druge pogodnosti koje normalno ne bi dobili, kao naknadu za čuvanje poslovnih tajni.

Druga opaska odnosi se na informacije koje kompanija prikladno može da čuva u tajnosti. Poneko bi više voleo da sve vidove svog poslovanja drži u tajnosti. Okleva da otkrije bilo kakvu informaciju, ukoliko ga zakon na to ne prisili. Pomenute smernice odnose se samo na izvesne vrste informacija - na one koje su strogo čuvane, koje su skupe, i čije bi otkrivanje

konkurenциji nanelo firmi ozbiljnu štetu. Međutim, veliki deo kompanijskih informacija nije te vrste. Postoje neki zanimljivi granični slučajevi.

Mnoge firme tvrde, na primer, da su plate njihovih najviših rukovodilaca poslovna tajna. Kad bi konkurenca znala kolike su to plate, mogla bi lakše da namami te visoke službenike u svoju kompaniju. Ali, jasno je da se od jednog vrhunskog rukovodioca ne traži da visinu svoje zarade skriva od drugih koji bi možda želeli da ga unajme. Njegova ukupna nadoknada zanimljiva je i za deoničare. Takva informacija postaje stvar javnog znanja. Zahtevi kompanija za tajnošću moraju da se uravnotežuju sa zahtevima zaposlenih za slobodom govora i kretanja, i zahtevima vlade, deoničara i javnosti za informacijama koje ih se tiču i koje imaju pravo da znaju. Konačno, zahtevi za tajnošću moraju se uravnotežavati sa pravom društva u celini da na svoje dobro uživa društveno korisne informacije i znanje.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Vreme predviđeno za odgovor na pitanja je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja i obrazložite svoje mišljenje:

Kako biste detaljnije predstavili jednu od vrsta svojine?

Kako biste opisali značaj intelektualne svojine?

Kako biste predstavili značaj informacija kao resursa u savremenom svetu?

Kako biste predstavili jednu od teorija vlasništva?

Kako biste predstavili uticaj digitalizacije na intelektualnu svojinu?

Kako biste predstavili jednu od formi vlasništva nad intelektualnom svojinom u računarstvu?

Kako biste opisali jedan primer plagijarizma? Navedite primere iz Srbije.

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 12.

Predstavili smo pojam vlasništva i vrste svojine, a u okviru toga i osnovna određenja intelektualne svojine. Upoznali smo se sa vlasništvom nad informacijama, uticajem digitalizacije na intelektualnu svojinu, teorijama vlasništva

Objasnili smo forme zaštite intelektualne svojine – autorsko pravo, patent, poslovnu tajnu, know-how, žig-trgovačku marku. Predstavili smo softversku intelektualnu svojinu – softversko autorsko pravo, patent i poslovnu tajnu, kao i razloge protiv i negativne posledice softverskih patenata. Analizirali smo tri studije slučaja vezane za poslovne tajne i vlasništvo nad intelektualnom svojinom.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 12

- Jokić, D., Mikić, A., & Samardžić, M. (2008). *Marketing komunikacije*. Beograd: Korisna knjiga.
Kliska, N. (2019). *Praktični aspekti sprovođenja prava intelektualne svojine* (prezentacija).
Mikić, A. (2005). *Umetnost komuniciranja*. Užice: Naučno istraživački centar.
Mikić, A. (2012). *Poslovna etika*. Užice: Naučno istraživački centar.
Foundation for a Free Information Infrastructure. (2020). Dostupno na www.ffii.org



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Kompjuterski kriminal

Lekcija 13

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 13

KOMPJUTERSKI KRIMINAL

- ✓ Kompjuterski kriminal
- ✓ Poglavlje 1: Pojam kompjuterskog kriminala
- ✓ Poglavlje 2: Oblici kompjuterskog kriminala
- ✓ Poglavlje 3: Primeri kompjuterskog kriminala
- ✓ Poglavlje 4: Karakteristike kompjuterskog kriminala
- ✓ Poglavlje 5: Izvršioc kompjuterskih napada
- ✓ Poglavlje 6: Haking i hakeri
- ✓ Poglavlje 7: Zaštita od kompjuterskog kriminala
- ✓ Poglavlje 8: Pokazne vežbe
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

❖ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 13.

Zahvaljujući razvoju računara i informacionih tehnologija, kompjuterski kriminal se razvio u kompleksnu pretnju savremenog doba. Pojam "kompjuterski kriminal" je složen i obuhvata raznovrsne kriminalne aktivnosti uključujući napade na kompjuterske podatke i sisteme, napade vezane za računare, sadržaje ili intelektualnu svojinu.

U ovom predavanju predstavljaju se pojam, oblici i karakteristike kompjuterskog kriminala, tipovi izvršilaca kompjuterskih napada, osobine hakinga i hakera, kao i oblici zaštite od kompjuterskog kriminala.

▼ Poglavlje 1

Pojam kompjuterskog kriminala

UTICAJ RAZVOJA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA NA POJAVU KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

Razvojem kompjuterskih mreža i komunikacionih tehnologija povećavaju se opasnosti koje prete sistemu.

Sve značajnije radnje se danas obavljaju putem računara čime se povećava zainteresovanost za zlonamerne upade.

Zahvaljujući ogromnoj moći računara u memorisanju i brzoj obradi velikog broja podataka, automatizovani informacioni sistemi postaju sve brojniji i gotovo nezamenjivi deo celokupnog društvenog života svih subjekata (fizičkih, ali i pravnih lica) na svim nivoima. Tako kompjuter postaje svakodnevni i nezaobilazni deo, segment svih sfera društvenog života od: proizvodnje, prometa, vršenja usluga, pa do nacionalne odbrane i bezbednosti u najširem smislu.

Ali, sve ove raznolike forme neposredne primene kompjutera u svim oblastima života nisu ostale nezapažene od strane nesavesnih i neodgovornih pojedinaca i grupa koji, ne birajući sredstva i način, protivpravnim ponašanjem pokušavaju da sebi ili drugom pribave kakvu korist ili da drugome nanesu kakvu štetu.

OSNOVNI ASPEKTI RAČUNARSKOG KRIMINALA

Kriminalci predstavljaju društveni sloj koji najupornije i najdoslednije prati razvoj modernih tehnologija, maksimalno podešavajući svoje delovanje novim tehnološkim dostignućima.

Nije teško shvatiti osnovne aspekte računarskog kriminala. Uzmimo primer krađe. Znamo da je nemoralno krasti od drugih i nije mnogo važno da li to radimo fizički, kradući gotovinu iz fioke, ili elektronskim prebacivanjem novca sa tuđeg na sopstveni račun. Znamo da je nanošenje štete drugima nemoralno i, sa moralnog stanovišta, malo ima razlike da li to činimo pomoću kompjutera ili na neki drugi način. Krasti pomoću kompjutera podjednako je nemoralno kao krasti na bilo koji drugi način.

U početku primene kompjutera, samo uzak krug njihovih korisnika, koji su posedovali određeni nivo znanja i veštine manipulacije, bio je u mogućnosti da ih zloupotrebi, što nije predstavljalo preveliku društvenu opasnost. Razvoj kompjuterskog kriminala kretao se od prvih zloupotreba kompjuterske tehnologije u finansijskim institucijama, preko nekih vidova

koji su u kriminološkim istraživanjima nazvani novim oblicima "kriminaliteta belog okovratnika" (engl. *White Collar Crime*), do savremenih oblika elektronskog piratstva, hakerisanja, ugrožavanja privatnosti ljudi, sabotaža učinjenih kreiranjem i slanjem "virusa" i "crva" i dr. Brz razvoj kompjuterske tehnologije, njena sve veća dostupnost širokom krugu korisnika, pojava personalnih računara, lakoća i jednostavnost rukovanja njima, stvorili su uslove za sve veće i društveno opasnije zloupotrebe ove tehnologije.

Američki sociolog i kriminolog Edvin H. Saderlend jeprvu definiciju **kriminaliteta belog okovratnika** dao 1949. godine, kada ga je odredio kao „krivična dela izvršena od strane lica sa visokim i prestižnim društvenim statusom u okviru zanimanja koje obavljaju“.

Vezano za sam pojam „kriminalitet belog okovratnika (kragne)“, pitanje otkud baš taj naziv, vraća nas na pomenutu Saderlendovu definiciju koja ima kao ključne elemente socijalni status izvršioca i njegovo zanimanje, te se za takve osobe prepostavlja da su u skupim, uglađenim odelima, što ustvari predstavlja slikovit pojam, naime, nošenje bele košulje i kravate je neizostavan deo korporativne kulture oblačenja u sferi javne administracije i poslovnom svetu. Kao sinonimi koriste se i kriminal „belih rukavica“, kriminal „u odelima“...

TERMINI KOJIMA SE OZNAČAVA KOMPJUTERSKI KRIMINAL

Kompjuter postaje sredstvo vršenja različitih oblika protivpravnih i društveno opasnih delatnosti. Za ove raznolike oblike kompjuterskog kriminala u literaturi su u opticaju različiti termini.

- računarski kriminal,
- informatički kriminal,
- tehnokriminal,
- sajber kriminal,
- Internet kriminal,
- mrežni kriminal,
- e-Kriminal,
- kriminal visokih tehnologija,
- zloupotreba kompjutera,
- delikti uz pomoć kompjutera, itd.

DEFINICIJE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

Razne organizacije bavile su se definisanjem pojma kompjuterskog kriminala.

Kolika opasnost preti svetu od kompjuterskog kriminala, govori i činjenica da je na Desetom kongresu Ujedinjenih Nacija za prevenciju kriminaliteta, velika pažnja posvećena ovom problemu. Formulisana je i polazna definicija kompjuterskog kriminala koja glasi:

Kompjuterski kriminal je opšti pojam koji obuhvata krivična dela koja se vrše posredstvom kompjuterskog sistema ili mreže, u kompjuterskom sistemu ili mreži, ili protiv kompjuterskog sistema ili mreže.

U principu, on uključuje bilo koje krivično delo koje se vrši u elektronskom ambijentu.

Ako se pod kompjuterskim sistemom podrazumeva "svaki uređaj ili grupa međusobno povezanih uređaja kojima se vrši automatska obrada podataka (ili bilo koja druga funkcija)", kako je to definisano u *Konvenciji o kompjuterskom kriminalu Saveta Evrope*, onda je jasno da bez njih i kompjuterskih mreža nema ove vrste kriminala. Pojam "kompjuterski kriminal" je kompleksan i čak ga smatraju "kišobran terminom" koji pokriva raznovrsne kriminalne aktivnosti uključujući napade na kompjuterske podatke i sisteme, napade vezane za računare, sadržaje ili intelektualnu svojinu. Pri tom se kompjuterske mreže, odnosno informaciono-komunikacione tehnologije, pojavljuju u višestrukoj ulozi, odnosno kao:

- **cilj napada,**
- **alat kojim se vrši napad,**
- **okruženje u kome se napadi realizuju i**
- **dokaz napada, koji se može iskoristiti u dokaznom postupku.**

Osim definicija formulisanih od strane Ujedinjenih Nacija i Saveta Evrope, i druge međunarodne organizacije bavile su se definisanjem pojma kompjuterskog kriminala.

Tako, na primer, Kanadska policija koja se bori protiv kompjuterskog kriminala, **Royal Canadian Mounted Police**, upotrebljava sledeću definiciju:

Kompjuterski kriminal je svaki ilegalan akt za čije je uspešno gonjenje esencijalno poznavanje kompjuterske tehnologije.

Švedska delegacija dala je na Nordijskoj konferenciji o ekonomskom kriminalu sledeću definiciju:

Kompjuterski kriminal je kriminal izvršen protiv ili pomoću kompjuterskog sistema, od nekog ko u izvršenju kriminalnog dela koristi znanje kompjuterske tehnologije ili poznavanje datog sistema.

Definicija usvojena od strane **OECD** glasi:

Kriminal povezan sa kompjuterom je svako ilegalno, neetičko ili neovlašćeno ponašanje koje uključuje automatsku obradu podataka ili prenos podataka.

DEFINICIJE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA FORMULISANE OD STRANE POJEDINACA

Pored definicija datih od strane različitih stručnih tela, u teoriji krivičnog prava mogu se naći i mnogobrojne definicije kompjuterskog kriminala formulisane od strane pojedinaca.

Don Parker (Don Parker) određuje kompjuterski kriminalitet kao zloupotrebu kompjutera u smislu svakog događaja koji je u vezi sa upotrebom kompjuterske tehnologije u kome žrtva trpi, ili bi mogla da trpi gubitak, a učinilac deluje u nameri da sebi pribavi, ili bi mogao da pribavi korist.

Avgust Bekvaj (August Bequai) definiše kompjuterski kriminalitet kao vršenje krivičnih dela kod kojih se računar pojavljuje kao oruđe ili objekt zaštite, odnosno kao upotrebu kompjutera pri vršenju prevare, utaje ili zloupotrebe čiji je cilj prisvajanje novca ili usluge ili vršenje političke ili poslovne manipulacije, uključujući i radnje uperene protiv samog računara.

Bogo Brvar daje sledeću definiciju kompjuterskog kriminaliteta. To su krivična dela kod kojih se kompjuter pojavljuje kao sredstvo (oruđe), predmet ili objekt napada za čije je vršenje ili pokušaj neophodno izvesno znanje iz računarstva ili informatike.

Takođe, **Đorđe Ignjatović** pod kompjuterskim kriminalitetom pak smatra poseban vid inkriminisanih ponašanja kod kojih se računarski sistem (shvaćen kao jedinstvo hardvera i softvera) pojavljuje ili kao sredstvo izvršenja ili kao objekt krivičnog dela, ukoliko se delo na drugi način ili prema drugom objektu uopšte ne bi moglo izvršiti ili bi ono imalo drugačije karakteristike.

Za razliku od ostalih definicija, **Slobodan Petrović** usvaja deskriptivan pristup pri definisanju pojma kompjuterskog kriminala.

Slobodan Petrović kompjuterski kriminal određuje kao:

- uništenje, oštećenje ili otuđenje računarskog sistema ili njegovih komponenti;
- uništenje, oštećenje, otuđenje i neovlašćena izmena, objavljivanje ili korišćenje softverskih i programskih proizvoda;
- uništenje, oštećenje, otuđenje i neovlašćena izmena, objavljivanje ili korišćenje podataka;
- izvršavanje krivičnih dela;
- neovlašćeno korišćenje računarskih resursa;
- narušavanje ili probijanje sistema zaštite.

OSNOVNA OBELEŽJA POJMA KOMPJUTERSKI KRIMINALITET

Mogu se sumirati osnovne karakteristike ili obeležja pojma kompjuterskog kriminaliteta.

To su sledeća obeležja:

1. društveno opasna, protivpravna ponašanja za koja zakon propisuje krivične sankcije,
2. specifičan način i sredstvo vršenja krivičnih dela, uz pomoć ili posredstvom kompjutera,
3. namera učinioca da sebi ili drugom na ovaj način pribavi kakvu korist (imovinsku ili neimovinsku) ili da drugome nanese kakvu štetu.

▼ Poglavlje 2

Oblici kompjuterskog kriminala

DELA KOMPJUTERSKOG KRIMINALA U ŠIREM SMISLU

Oblici kompjuterskog kriminala u literaturi se klasificuju na različite načine, a jedna od mogućnosti jeste podjela na dve subkategorije - u širem i užem smislu.

U dela kompjuterskog kriminala **u širem smislu** spadaju:

1. Dela vezana za ekonomске vrednosti:

- krivična dela protiv intelektualne svojine – neautorizovano modifikovanje, uništavanje ili uzimanje podataka, programa ili dokumenata;
- krivična dela protiv kompjuterske opreme ili podrške – neautorizovano korišćenje, uništavanje ili modifikovanje kompjuterskih sistema i komunikacija;
- krivična dela protiv korisnika računara – neautorizovan pristup kompjuteru ili kompjuterskim mrežama, odnosno uskraćivanje pristupa autorizovanim korisnicima;
- krivična dela protiv pružaoca kompjuterskih usluga i vlasnika podataka – krađa servisa, informacija, krađa novca, špijunaže, prevare, uznemiravanja, itd.

2. Povreda privatnosti:

- stvaranje i korišćenje netačnih podataka,
- nedopušteno otkrivanje ili gubljenje podataka,
- nedopušteno sakupljanje i čuvanje podataka,
- povreda formalnosti i prava na informacionu privatnost i pravo privatnosti.

3. Drugi oblici zloupotreba:

- krivična dela protiv države i državnih interesa,
- kompjuterski terorizam.

DELA KOMPJUTERSKOG KRIMINALA U UŽEM SMISLU

Kao tipična dela kompjuterskog kriminala u užem smislu pojavljuju se sledeće aktivnosti.

1. haking,
2. piratstvo,
3. kompjuterska sabotaža,

4. kompjuterska špijunaža,
5. kompjuterska prevara,
6. krađa kompjuterskih usluga, dobara i vremena,
7. stvaranje i ubacivanje kompjuterskih virusa, itd.

PODACI IZ AMERIČKE ENCIKLOPEDIJE SAJBER KRIMINALA

U američkoj Enciklopediji sajber kriminala navodi se da FBI i Nacionalni centar za kriminal belih kragni SAD otkrivaju i prate sledeće oblike kriminaliteta.

Zavisno od tipa počinjenih dela, kompjuterski kriminal može biti:

a) Politički:

- sajber špijunaže;
- haking;
- sajber sabotaže;
- sajber terorizam;
- sajber ratovanje.

b) Ekonomski:

- sajber prevare;
- haking;
- krađa Internet usluga i vremena;
- piratstvo softvera, mikročipova i baza podataka;
- sajber industrijska špijunaža;
- prevarantske Internet aukcije (neisporučivanje proizvoda, lažna prezentacija proizvoda, lažna procena, nadgrađivanje cene proizvoda, udruživanje radi postizanja veće cene, trgovina robom sa crnog tržišta, višestruke ličnosti).

c) Proizvodnja i distribucija nedozvoljenih i štetnih sadržaja:

- dečija pornografija;
- pedofilija;
- verske sekte;
- širenje rasističkih, nacističkih i sličnih ideja i stavova;
- zloupotreba žena i dece.

d) Manipulacija zabranjenim proizvodima, supstancama i robama:

- drogom;
- ljudskim organima;
- oružjem.

e) Povrede sajber privatnosti:

- nadgledanje e-pošte;
- spam;
- phiching (tehnika krađe osetljivih i privatnih korisničkih informacija, npr. lozinki, korisničkih imena, brojeva kreditnih kartica i sl);
- prislушкиvanje, snimanje "pričaonica";
- praćenje e-konferencija;
- prikačinjanje i analiza "cookies".

POJAVA NOVIH VIDOVA ZLOUPOTREBA

Postojeća krivična dela iz oblasti kompjuterskog kriminala ne predstavljaju konačno zaokruženu celinu, pošto se svakodnevnim razvojem kompjuterske tehnologije rađaju novi vidovi zloupotreba.

Jasno je da veliki broj različitih klasifikacija sam po sebi pokazuje raznovrsnost ovih dela i kompleksnost njihovih pojavnih oblika, ali i različitost kriterijuma koji se koriste. U svakom slučaju to bi pored upada u kompjuterske sisteme i mreže, špijunaže, sabotaže, piraterije, bombardovanja elektronske pošte primanjem neželjenih poruka, "njuškanja" lozinki, "prerušavanja" jednog računara drugim, bili i virusi, odnosno njihova proizvodnja i distribuiranje, kao i ceo skup nedozvoljenih i štetnih sadržaja od dečije pornografije do rasturanja rasističkih i sličnih sadržaja. Posebno su brojna dela distribuiranja nedozvoljene robe ili pružanje nedozvoljenih usluga. Tome treba dodati i sajber sabotaže i terorizam, kao i krađu Internet vremena, usluga, identiteta, razne zloupotrebe brojeva kreditnih kartica, itd.

Jedna novija američka studija iz ove oblasti ukazuje na činjenicu da se informatički kriminalitet dešava čak 40 puta češće od klasičnog, opštег, tradicionalnog kriminaliteta, a da 90% informatičkih zločina ostaje praktično neotkriveno (dakle u zoni tamne brojke kriminala).

ISTORIJSKI KORENI DANAŠNJIH KRIMINALNIH RADNJI

Socijalni inženjerинг i primer Prevare 419 (Nigerijska prevara)

Zajedno sa nastankom ljudske rase, nastao je i kriminal. Zabeležen je u svakoj religiji, svi su na neki način kroz istoriju pokušali da se izbore sa njim, uvek neuspešno. Umesto da se kriminal iskorenji, on je evoluirao zajedno sa ljudskom rasom, i širio se na sve inovacije ljudske rase, pa tako ni računari nisu pošteđeni zloupotrebe kada su izmišljeni. Oblici kriminala koji se sprovode pomoću kompjutera su brojni, možda čak i brojniji od klasičnih, zbog toga što je većina nastala od „klasičnog“ kriminala, dok su samo poneki oblici kompjuterskog kriminala potpuno novi. Jedan od oblika kompjuterskog kriminala, koji je nastao kao derivat klasičnog, je kompjuterska prevara.

O broju i vrsti krivičnih dela kompjuterskog kriminala, kao i kolika je ekonomski šteta njima prouzrokovana, teško je dati konkretnu procenu. Ova vrsta kriminala je u stalnom porastu u celom svetu. Razvoj kompjuterske tehnike i softvera, masovnost Interneta i društvenih mreža, kao i elektronske komunikacije, koliko ima svoje prednosti toliko ima i mana, jer računarski kriminal postaje raznolikiji i sofisticiraniji. Ono što je karakteristično za kompjuterski kriminal

jestе socijalni inženjering, односно **aktivnom manipulacijom navođenje ljudi da odaju informacije o sebi**. To može biti davanje korisničkog imena i lozinke, podataka o platnoj kartici, mestu rođenja, socijalnom osiguranju, broju pasoša, ličnoj karti.

Neformalna definicija kompjuterske prevare mogla bi se predstaviti kao uveravanje druge osobe ili osoba u nešto neistinito, kako bi se ostvarila korist na njihovu štetu, pomoću kompjutera. Vidi se da bi ova definicija mogla praktično da se koristi i za klasičnu prevaru ako bi se isključile poslednje dve reči, što samo pokazuje vezu kompjuterskih prevara sa klasičnim. Ta se veza još bolje može primetiti na primeru iz prakse, na trenutno najrasprostranjenijoj globalnoj kompjuterskoj prevari, koja je verovatno dotakla najveći broj ljudi od svih prevara bilo koje vrste ikada.

U pitanju je takozvana Prevara 419 ili Nigerijska prevara. Ova prevara se vrši tako što prevarant ili grupa prevaranata pošalje potencijalnim žrtvama imejl u kome se predstavljaju kao bankar, ili neka druga osoba koja je ovlašćena za prenos velike sume novca, obično više miliona dolara, a koja mora pod hitno da prebaci taj novac kako on ne bi bio izgubljen zbog nekog od mnogih izmišljotina koje im padnu na pamet. Dalje, nudi se primaocu emaila da dobije deo novca, ukoliko pomogne u njegovom prebacivanju na sigurne račune, obično u zemlji primaoca emaila. Da bi pomogao u prebacivanju novca, primalac maila mora da uplati određenu sumu svog novca pošaljiocu maila kako bi on mogao da „sredi sve“. Obično se tu radi o svoti koja je zanemarljiva u odnosu na ono što se obećava primaocu da će zaraditi ukoliko je uplati. Na prvi pogled čini se kao da je ova prevara osuđena na neuspeh, iz prostog razloga što je žrtvama izuzetno lako da samo na osnovu čitanja maila dođu do zaključka da je u pitanju prevara.

JOŠ NEKI ISTORIJSKI KORENI DANAŠNJIH KRIMINALNIH RADNJI

Primer: „Pisma iz Jerusalima“ („Španski zatvorenik“), „Nigerijska prevara“

Međutim, razlog zbog kog je ova prevara ustvari izuzetno uspešna je internet. Pomoću interneta, prevaranti ne šalju poruke jednoj potencijalnoj žrtvi, ili njima nekoliko, već je šalju milionima u roku od samo nekoliko sekundi, po logici da se uvek nađe neko u milion ko neće primetiti da je u pitanju prevara.

Dokaz da je ta logika tačna ogleda se u tome što ova prevara živi na internetu već 20 godina, dok se broj prevarenih ljudi neprestano povećava. Ali, ova prevara nije nastala na internetu. Ona je ustvari samo naslednik prevare koja potiče još iz srednjeg veka.

Veruje se da je nastala pod nazivom „*Pisma iz Jerusalima*“, a da je mnogo zastupljenija bila pod nazivom „*Španski zatvorenik*“, u kojoj je potencijalnoj žrtvi bilo slano pismo u kome joj se obećava veliko skriveno bogatstvo koje je pošiljalac negde sakrio, ali do kog ne može da dođe jer je u zatvoru, i potreban mu je novac da podmiti čuvare, koji traži od žrtve.

Kada se ušlo u moderno doba, i kada ljudi više nisu verovali u skrivena bogatstva, prevara je evoluirala u tzv. „*Nigerijsku prevaru*“. Tada je grupa kriminalaca slala pisma biznismenima u kojima im se nudilo da investiraju u propale nigerijske firme, ili bogate vladare, kako bi oni

mogli da iznesu veliku količinu svog „kravog“ novca van zemlje. Deo ovog novca bi naravno išao investitorima. Upravo ova evolucija prevare je bila aktuelna kada su u upotrebu ušli kompjuteri i Internet, i upravo ona je prešla iz pisama biznismenima, na imejl poruke, prvo biznismenima, a sa razvojem Interneta, svima do čijih je e-mail adresa bilo moguće doći na neki način.

Dakle, može se videti da i kompjuterske prevare evoluiraju, razvijaju se, i konstantno adaptiraju kako bi opstale. Mnoge su nastale kao derivati već postojećih klasičnih prevara, baš kao što se može videti i na primeru prevare koja je nastala u srednjem veku (možda i ranije), a koja je aktuelna i do današnjeg dana, kao najveća kompjuterska prevara na svetu.

DIGITALNO NASILJE I KAKO SE BORITI SA NJIM?

Govor Ane Mirković 2016. na na TEDxZemunED

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 3

Primeri kompjuterskog kriminala

PRIMERI KOMPJUTERSKOG KRIMINALA IZ 80-TIH I 90-TIH GODINA XX VEKA

Istorijat kompjuterskog kriminala datira od ranih 70-tih godina, da bi tek tokom 80-tih i 90-tih godina države shvatile koliku opasnost predstavlja ovaj (u to vreme) novi oblik kriminala.

Greškom u programu koja je nazvana "Internet crv" 1988. godine, oboren je 6 000 računara. Iste godine uhapšen je Robert Morris (SAD) i osuđen je na 400 sati dobrovoljnog rada i 10.000 dolara.

U periodu od juna do avgusta 1994. u osamnaest upada Vladimir Levin iz Petrograda izvukao je preko 10 miliona dolara iz sistema Sitibanke. Naredne godine je uhapšen u Londonu, 1997. je izručen američkim vlastima, a u avgustu 1997.g. je osuđen na 36 meseci zatvora i kaznu od 250.000 dolara.

Kevin Mitnik u SAD je uhapšen i osuđen 1995. godine za falsifikovanje 20.000 brojeva kreditnih kartica.

Čak su i pet gospođa starijih od 50 godina, službenice Zavoda za penzije u Francuskoj, prebacile na svoje račune 6 miliona franaka kao penzije za osobe koje su već odavno umrle.

DOS NAPAD

Pojašnjenje i primeri DoS napada

DoS napad (engl. **Denial of Service Attack**) je pokušaj da se kompjuterski resurs učini nedostupnim namenjenim korisnicima.

Iako razlozi za napad, motivi i sredstva napada mogu biti različiti, generalno gledano DoS napad se sastoji od usaglašenih napora jedne ili više osoba da spreče određeni internet sajt da funkcioniše, na određeno vreme ili u nedogled. Izvršioci DoS napada uglavnom cijaju sajtove banaka, procesora kreditnih kartica i Nameserver-e.

Najčešći način napada uključuje zasićenje mete sa ogromnim brojem zahteva za komunikacijom, tako da meta ne može da odgovori na legitimne zahteve, ili to čini izuzetno sporo pa je praktično beskoristna. Generalno gledano, DoS napadi se izvode bilo forsiranjem ciljanog kompjutera da se resetuje, ili konzumacijom njegovih resursa tako da više ne može

da pruža usluge klijentima ili ometanjem komunikacije između korisnika i žrtve tako da više ne mogu da adekvatno komuniciraju.

Prvi veliki napad ove vrste desio se januara 2001. Meta je bio [Register.com](#). Napad je trajao nedelju dana. Veliki napad desio se i 8. decembra 2010. godine kada je grupa koja sebe zove Anonymous orkestrirala napade na [Mastercard.com](#), [PayPal](#), [Visa.com](#) i [PostFinance](#). To je bio deo "Operation Payback" kampanje koja je trebala da pogodi anti piratske organizacije za podršku [Wiki Leaks](#) sajtu i njegovom osnivaču. Naime, [PostFinance](#) je banka koja je zamrzla račun Džulijana Ansanža.

PREVARA S ROBOM "NEVEROVATNIH" SVOJSTAVA

U Sidneju je održan trodnevni seminar agencija specijalizovanih za zaštitu kupaca na internetu.

Osnovni zaključak ovog skupa je da je **prevara sa robom "neverovatnih svojstava"** jedan od najvećih izvora nelegalne zarade na internetu. U izveštaju sa ovog skupa se takođe kaže da svake 44 sekunde neko postane žrtva posto se odluči da kupi robu sa čijim se "čudotvornim mogućnostima" upozna preko interneta. Početkom ove godine pomenute agencije su sprovele istraživanje interneta pri čemu su otkrile 1400 sumnjivih sajtova samo u oblasti zdravlja, što je rezultiralo podizanjem tužbi protiv 18 kompanija i detaljnim istragama koje su u toku a obuhvataju još 200 firmi u 19 zemalja širom sveta. Sama cifra štete od ove neleglane trgovine nije pominjana ali ako se zna da takvi proizvodi kao recimo serija "Ljubičasta harmonija" - od kojih jedan produkt navodno uspostavlja novi nivo energije u ljudskom organizmu - koštaju izmedju 30 i 1095 dolara, lako se da izračunati koliko je to milijardi dolara svakog dana.

Na vrhu liste "svemogućih" proizvoda koji se prodaju na Internetu nalaze se pilule koje omogućavaju svojim korisnicima da piju piva koliko žele, a da se ne ugoje (cena 71 dolar za 60 tableta) i pojas, koji kad nisi u fotelji izaziva isti efekat kao 600 sklekova urađenih u 10 min (cena 146 dolara), ljsuske od jajeta ptice emu koje navodno povećavaju libido, tečnost koja masnoću iz tkiva tokom spavanja pretvara u mišiće, hormoni koji vraćaju veru u sopstvene snage, magneti protiv nesanice, voda koja leči artritis, lekovi za lečenje SIDE, a koji dolaze iz Afrike kao rešenje zagonetke zašto neke afričke žene imaju imunitet na ovu bolest.

Kad je reč o tome ko su lakoverni kupci, sa sidnejskog seminara stiže odgovor da su to uglavnom starije osobe, bolesni i siromašni, a takvih ima veoma mnogo na svim kontinentima.

KOMPJUTERSKE SABOTAŽE I KOMPJUTERSKI TERORIZAM

Kako teroristi postaju savremeniji, oni sve više ostavljaju puške i granate, a u korist ciljeva visoke tehnologije.

Kompjuterske sabotaže se sastoje u uništenju ili oštećenju kompjutera i drugih uređaja za obradu podataka u okviru kompjuterskih sistema, ili brisanju, menjanju, odnosno sprečavanju

korišćenja informacija sadržanih u memoriji informatičkih uređaja. Najčešći vidovi kompjuterske sabotaže su oni koji deluju destruktivno na operativno-informativne mehanizme i korisničke programe, pre svega, one koji imaju funkciju čuvanja podataka. Kad je reč o **kompjuterskom terorizmu** danas postoji realna opasnost da informatički resursi, a posebno globalne informatičke mreže, postanu i veoma efikasno sredstvo u rukama terorista, omogućavajući im da načine delovanja o kojima ranije nisu mogli ni da sanjaju.

Da je informatička infrastruktura zahvalna meta terorističkih organizacija, pokazala je 1997. IRA kad je šokirala englesku javnost upućivanjem pretnje da će pored bombi, atentata i drugih oblika terorističkih akata početi da koristi elektronske napade na poslovne i vladine kompjuterske sisteme.

Do sada su izgleda teroristima nedostajali odgovarajući talenti i veštine za računare. Međutim iskustva sa Al-Quaidom pokazuju da se pripadnici ove terorističke organizacije služe sofisticiranim tehnikama zaštite svojih kanala komunikacije na Internetu, stalno postavljaju nove web lokacije na kojima propagiraju svoje fundamentalističke ideje, a kod nekih od uhapšenih terorista pronađeni su kompjuteri sa šifrovanim fajlovima.

Ono što povećava opasnost kad je reč o tome da ce teroristi u narednom periodu sve više koristiti visoku tehnologiju za ostvarenje svojih destruktivnih ciljeva jesu izvori "talenata" koji mogu da obezbede stručnjake ili specijaliste koji su sposobni da vrše računarsku sabotažu i špijunažu visokog nivoa, da od terorista preuzimaju zadatke po ugovoru, ili da obučavaju teroriste za tajne akcije putem visoke tehnologije i za strategijski terorizam koji treba da izvršava veoma disciplinovan i organizovan kadar. Procena raspoloživih globalnih izvora talenta - tehnološki plaćenici, nezaposleni tehnološki stručnjaci iz zemlja treceg sveta, zapadni tehnološki stručnjaci, visokostručni kadrovi iz bivših tajnih službi i specijalnih snaga istočnog bloka (Stasi, Specnaz, Osnaz, Sekuritatea...). Generalni zaključak kad se radi o kompjuterskom terorizmu bi bi da će u vremenu koje dolazi teroristi sve više koristiti visoku tehnologiju kako za špijunažu i sabotažu tako i za propagiraje svojih ideja. Njihovi ciljevi mogli bi biti banke podataka, računarski resursi, vladini komunikacioni sistemi, elektrocentrale kojima upravljaju računari, rafinerije nafte, aerodromska postrojenja.

"PROVALA" U KOMPJUTERSKI SISTEM

Upadi u kompjuterske sisteme predstavljaju još jedan primer sajber kriminala.

Mada izraz "**provala**" asocira na primenu izvesne mehaničke sile, radi ulaska u zatvorene prostore, poput vršenja klasičnih provalnih krađa, on kada je reč o kompjuterskom kriminalitetu označava jedno vrlo suptilno, elektronskim putem, izvedeno, narušavanje tajnosti, pojedinog kompjuterskog sistema, odnosno neovlašćeni elektronski upad u centralni kompjuterski sistem i njegovu bazu podataka. Ovakva dela pretežno vrše hakeri, koji se preko svojih personalnih računara uključuju u druge informativne sisteme, pri čemu prvenstveno koriste Internet. Ovi učinioi spretno zaobilaze zaštitne mehanizme a dela ne vrše iz zlonamernih pobuda, već nastoje da javno demonstriraju informatičku veštinu kojom raspolažu ili da ukažu na postojeće slabosti u mehanizmu zaštite kompjuterskih sistema. Zato su na meti ovakvih učinilaca često baš one kompjuterske mreže, za koje se s pravom očekuje da su maksimalno zaštićene od elektronskih provala, kao što su: vojne kompjuterske

komunikacije, informatički sistemi obaveštajnih službi, državnih institucija. Mada se nezlonamerno provajljivanje u kompjuterski sistem, uobičajeno tretira kao najbezazleniji vid kompjuterske delikvencije, ono ni u kom slučaju nije bezopasno. Naime, ovakvi upadi proizvode potencijalnu opasnost prouzrokovana nepopravljivih šteta na vitalnim kompjuterskim mrežama. Pored toga, u krivičnopravnom smislu ovakvim se delima, ukoliko njima nisu proizvedene određene konkretne štetne posledice, obično vrši povređivanje službene ili vojne tajne, kroz uvid u zaštićene kompjuterekse banke informacija.

Zabeleženi su slučajevi da hakeri koriste "Fejsbuk" za napade na računare, objavila je međunarodna antivirusna kompanija "Sofos PLC". Zlonamernici za napade koriste "Fejsbukov" odeljak "Zid", svojevrsnu "oglasnu tablu" na kojoj korisnici jedni drugima ostavljaju poruke koje u prilogu mogu sadržavati fotografije, video odlomke, muzičke datoteke i hiperveze do drugih Web lokacija. Grejam Kluli, stariji tehnički savetnik kompanije "Sofos PLC", istakao je da se ti zlonamerni napadi odvijaju u sličnoj formi kao i napadi za koje se koriste poruke elektronske pošte. Korisnici "Fejsbuka" zatiču na "Zidu" poruku koju je navodno ostavio neko od njihovih prijatelja. Poruka sadrži hipervezu do neke web lokacije ili video odlomka. Ukoliko korisnik odabere hipervezu, ona ga vodi do hakerske Web lokacije gde se korisniku nudi da preuzme novu verziju "Fleš plejera" američke kompanije "Adob" kako bi mogao da pogleda pomenuti video odlomak. Iza lažne "Adobove" datoteke krije se ustvari trojanac koji na napadnutom računaru instalira zlonamerni softver, što omogućava napadaču da ostvari kontrolu nad napadnutim računarom. Kluli savetuje korisnike "Fejsbuka" da budu veoma oprezni ukoliko poruka koju dobiju sadrži hipervezu, bez obzira na to što ona na izgled potiče od njihovih prijatelja koji zaista imaju profil na "Fejsbuku". U velikom broju slučajeva radi se o tome da su i te osobe bile žrtve napada i da su se napadači dočepali njihovih ličnih podataka koje koriste za napade na druge korisnike.

▼ Poglavlje 4

Karakteristike kompjuterskog kriminala

DINAMIKA RAZVOJA KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

Kompjuterski kriminalitet se razvija takvom brzinom da praktično nema presedana u praksi.

Računarski kriminalitet se karakteriše velikom **dinamikom** i izuzetnim bogatstvom svojih pojavnih formi i vidova ispoljavanja. Kada je u pitanju nova tehnologija, sa velikim mogućnostima i primenom u skoro svim oblastima društvenog, privrednog, pa i ličnog života, mogućnosti za zloupotrebu kompjutera su svakim danom sve veće. Pored novih pojavnih oblika ranije već poznatog kriminaliteta, koji pod uticajem kompjutera menjaju svoj tradicionalni način i modus ispoljavanja, sada se javljaju i novi, znatno opasniji oblici kriminalnog ponašanja, koji do sada nisu bili poznati u kriminalističkoj praksi, a koji ne poznaju granice između država, pa ni između kontinenata.

Kompjuterski kriminal nema državnih granica, pošto nije fizički vezan za jedno mesto i jednu žrtvu.

USLOVI DA BI SE NEKO PONAŠANJE TRETIRALO KAO KRIVIČNO DELO

Na kompjuterski kriminalitet, u većini slučajeva, ne mogu se primenjivati postojeći instituti (skupovi pravnih normi) krivičnog prava.

Da bi određeno ponašanje bilo krivično delo, neophodno je da se ispune sledeći uslovi:

1. da je delo čoveka, izraženo kao određeno ponašanje kojim se prouzrokuju određene posledice. Karakteristika krivičnog dela je obavljanje radnje izvršenja. Radnja se može sastojati u činjenju ili nečinjenju, a može biti i radnja podstrekivanja, pomaganja, sudelovanja ili saizvršilaštva.
2. da je predviđeno i opisano u svojim bitnim obeležjima u zakonu kao krivično, što bi ujedno bio i glavni kamen spoticanja krivičnih zakona vezanih za kompjuterski kriminalitet.
3. da je društveno opasno, i može biti različitog intentiteta. Naš Krivični zakonik predviđa da nisu krivična dela ona koja predstavljaju neznatnu opasnost, u koja se većina kompjuterskih zloupotreba može svrstati.

Da bi se neko ponašanje tretiralo kao krivično delo moraju biti ispunjeni svi ovi uslovi. Važno je napomenuti da i sami počinioци krivičnih dela u vezi sa zloupotrebom kompjutera predstavljaju posebnu, često specifičnu kategoriju ljudi. Ovde se najčešće radi o nedelikventnim, nenasilnim, socijalno prilagodljivim pojedincima. To su po pravilu lica koja ipak moraju da poseduju posebna stručna i praktična znanja i veštine u domenu visoke informatičke i računarske tehnologije i kojima su ovakva tehnološka sredstva dostupna. Pored toga, stasala je i čitava generacija "talentovanih klinaca" koji od malih nogu imaju kontakt sa kompjuterima i koji vrlo brzo stiču neophodna znanja o upadu na sistem, ali vrlo često ne i o posledicama takvih radnji.

KARAKTERISTIKE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

Dela računarskog kriminala dugo vremena mogu ostati praktično neotkrivena, sve dok oštećeni ne pretrpi neku štetu koja je vidljiva u sistemu računarskih informacija.

U karakteristike kompjuterskog kriminala može se ubrojati sledeće.

1. Zbog prirode ovih kriminalnih dela izuzetno je teško njihovo blagovremeno otkrivanje, do koga dolazi u vrlo malom procentu i to najčešće slučajno.
2. Pored toga što se teško otkrivaju, dela kompjuterskog kriminala se još teže dokazuju.
3. Ova krivična dela se vrše prikriveno, često bez neke vidljive i bliske prostorne povezanosti počinjoca dela i oštećenog.
4. Vrlo mali broj žrtava obelodanjuje počinjena dela, kako ne bi izgubili poverenje komintenata i poverioca u njihov sistem.
5. Prisutna je višestruka depersonalizacija kriminala, jer žrtve često nisu ljudske, a počinioce je nemoguće otkriti.
6. Prisutna je specifična motivacija počinilaca – to može biti izazov, više nego činjenje štete ili ostvarivanje koristi.
7. Može se lako ostvariti brza dobit, novčana ili potrebnih podataka, itd.
8. Potrebni su relativno mali ljudski i materijalni resursi u odnosu na štetu koja se može pričiniti.
9. Baza iz koje se regrutuju počinjoci je sve veća, uvođenjem kompjuterskog obrazovanja u škole.
10. Stalno se pomera donja starosna granica počinilaca.
11. Svaka nova tehnologija donosi novu mogućnost njene zloupotrebe – piraterija, haking, friking, kreking, virusi, crvi, logičke bombe, trojanci, itd.
12. Aktivnosti kompjuterskog kriminala dobijaju nove dimenzije, kao što je velika pokretljivost, a teren je čitav svet.
13. Pošto vremenske i prostorne granice ne postoje u klasičnom smislu, to organima vlasti, u mnogome, otežava praćenje i suzbijanje istih.
14. Prisutno je odsustvo profesionalne etike, s obzirom da su ove zloupotrebe još uvek relativna novina u društvu, tako da ih je često teško oceniti kao moralne pogreške.

"Moralna intuicija, kada je reč o ubistvu, krađi i krivokletstvu, rezultat je velikog društvenog promišljanja, prakse i iskustva pretočenih u principe koje društvo

prihvata i prenosi na potomstvo kao usvojene moralne norme kojih se valja pridržavati. Za razliku od toga: još uvek nije postignut konsenzus oko moralnosti mnogih vidova upotrebe kompjutera.” (R. Di Džordž)

ŠTETNE POSLEDICE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

Štetne posledice kompjuterskog kriminala su izuzetno velike.

Štetne posledice kompjuterskog kriminala su izuzetno velike. One se mogu ispoljiti u:

- nastupanju imovinske štete za pravno ili fizičko lice (ponekad i za celu državu);
- smanjivanju poslovnog ugleda i poverenja u određenu organizaciju, koja je objekat napada, kompromitovanjem tajnosti;
- gubitku poverenja u sigurnost i istinitost kompjuterskog poslovanja i uopšte kompjuterskih informacija;
- opasnosti od zloupotrebe po slobode i prava čoveka uopšte, na razne načine i u raznim oblicima.

Postoji veliki problem otkrivanja ovakvih krivičnih dela, kako bi uopšte došlo do sprovođenja krivičnog postupka. Problem predstavlja i to što mnoge kompanije, uključujući tu i banke, nerado prijavljuju kompjuterski kriminal, a ako i pronađu krivca, nisu spremne da ga sudski gone. Ne žele da obelodane činjenicu da im je kompjuterski sistem ugrožen i da nije sasvim bezbedan, jer bi to izazvalo nepoverenje prema firmi, što bi moglo dovesti do gubitka deponenata i klijenata. Zato firme ili otpisuju gubitke ili pokušavaju da naplate sumu ekvivalentnu gubitku od osiguravajućih kompanija.

„Prema grubim procenama, krađa novčanih sredstava i imovine putem kompjutera nanosi samo američkim firmama gubitak od 3 milijarde dolara godišnje.“

NESPREMNOST DA SE KRIVAC SUDSKI GONI

Kada je reč o kažnjavanju dela kompjuterskog kriminala, postoje razlike u odnosu na kažnjavanje drugačijih krivičnih dela.

Ukoliko se, na primer, ustanovi da je za kompjutersku krađu kriv zaposleni, neretko se događa da on biva nateran da vrati sav novac koji mu je ostao i biva otpušten, a da se protiv njega ne pokrene sudski postupak. Lopov biva otpušten, ali uskoro ga angažuje neka druga firma koja jedva čeka da iskoristi njegova kompjuterska znanja. Mnogi i ne bivaju uhvaćeni. Osiguravajuće kompanije počele su da odbijaju isplatu ako se krivac, ukoliko je uhvaćen, sudski ne goni. Neke države su usvojile ili razmatraju usvajanje zakona prema kojima je neprijavljanje kompjuterskog kriminala protivzakonito. Ali prijavljivanje i podnošenje tužbe nije jedno te isto. Osim toga, mediji ne izveštavaju o ovoj vrsti kriminala, mada izveštavaju o pljačkama banaka.

Nespremnost da se krivac sudski goni, pored već navedenih razloga, ponekad govori u prilog tome da ima razlike između kompjuterskog kriminala i drugih vidova kriminala – razlike koja ih ništa manje ne čini krivičnim delima ali koja, kada je reč o kažnjavanju, bitno menja stvar.

KOMPJUTERSKI ZLOČINI KAO INTELEKTUALNI ZLOČINI

Kompjuterski zločini su intelektualni zločini, a ne zločini koji uključuju upotrebu sile. Oni zahtevaju intelektualni rad i imaginaciju koji tradicionalno ulivaju poštovanje.

Razmotrimo, na primer, razliku između pljačke banke koju izvodi banda Petra Petrovića i krađe iste sume novca iz banke koju izvodi kompjuterski operater, otvarajući poseban račun na koji prebacuje novac, štipkajući neznatan delić jednog dinara pripadajuće dnevne kamate sa svakog računa. Taj delić dinara obično se ne pripisuje deponentima; on ostaje u banci. Lopov, dakle, krađe od banke nešto što nije baš sigurno da joj pripada.

Nema susreta licem u lice. Nema otvorenog nasilja. Nema pretnji, upotrebe vatrene oružja, nema fizičkog povređivanja i pretnje da će to biti urađeno. U kompjuterskom kriminalu postoji fizička distanca – metri i kilometri dele kompjuterskog operatera od onoga čime manipuliše; postoji i psihička distanca, jer operater se ne suočava direktno sa ljudskim bićem koje možda drhti od straha. Operater možda zamišlja da se suočava sa bezličnom elektronikom i izazovima knjigovodstva - sa igrom - a ne sa ljudskim bićima koja će možda povrediti.

Visokotehnološki kriminal predstavlja vršenje krivičnih dela kod kojih se kao objekat ili sredstvo izvršenja krivičnih dela javljaju računari, računarski sistemi, računarske mreže, računarski podaci, kao i njihovi proizvodi u materijalnom ili elektronskom obliku. Pod proizvodima u elektronskom obliku posebno se podrazumevaju računarski programi i autorska dela koja se mogu upotrebiti u elektronskom obliku.

U Srbiji se ovim pitanjima bavi *Posebno tužilaštvo za visokotehnološki kriminal* i više o njihovom radu možete pročitati ovde: <http://www.beograd.vtk.jt.rs/>



Slika 4.1 Posebno tužilaštvo za visokotehnološki kriminal [Izvor: <http://www.beograd.vtk.jt.rs/>]

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

LAKŠA KAZNA ZA KOMPJUTERSKI KRIMINAL

Ako je najgore što uhvaćenom lopovu može da se desi da on mora da vrati ukradeni novac, onda gotovo da nema izgleda da se neko odvrati od kompjuterske krađe.

Kompjuterski zločini su zlodela koje često čine zaposleni, činovnici, a činovnički kriminal oduvek se tretirao kao manje ozbiljan i kao nešto što zaslužuje lakšu kaznu (ako uopšte zaslužuje kaznu) nego fizički, nasilni kriminal.

Mada je ovo gledište mnogih počinilaca i mnogih poslodavaca, ono ima malu moralnu težinu. Činovnički zločin svejedno je zločin, čak iako nije nasilan. Činjenica da banke i druge firme uprkos gubicima ne žele da gone počinioce ukazuje na to da možda ni one same nisu sasvim bez krivice. Usvojile su tehnologiju koju ne mogu u potpunosti da kontrolišu, i mere zaštite koje ne ispunjavaju očekivanja u pogledu onoga što firme žele da javnost veruje ili da zna. One se mogu moralno kriviti po oba osnova. Nespremnost da se počinilac goni samo komplikuje prestup, jer povećava izglede da dođe do novih gubitaka zbog kompjuterske krađe.

Pojava kompjuterskog kriminala stoga predstavlja poseban problem za poslovodstva kompanija.

Viktor Varga, ekspert iz kompanije Unicom Telecom, smatra da se napadi malicioznim softverom dešavaju neprestano:

Statističke mape pokazuju kao da smo u nekakvom globalnom internet ratu. Kada je reč o broju napada na kompanije, po mom iskustvu, postoje samo dve vrste njih – one koje su napadnute i one koje još uvek nisu svesne da su napadnute.

▼ Poglavlje 5

Izvršioci kompjuterskih napada

TEŠKO OTKRIVANJE RAČUNARSKIH KRIMINALACA

Kompjutersko podzemlje predstavlja tamnu stranu računarstva.

Zbog toga što veliki broj napada na bezbednost računarskih sistema ostaje neprimećen, a za one koji su primećeni nije lako ustanoviti krivce, ne može se pouzdano utvrditi ko su ljudi koji te napade izvode. Kriminalci putem računarske mreže dosta je teško otkriti zbog toga što se uvek trude da prikriju svoje tragove. Internet mreža sa preko 2 milijarde registrovanih korisnika pruža idealan teren za takvu vrstu kriminala. Međutim, neka istraživanja su sprovedena na osnovu kojih se može razlučiti ko su izazivači napada.

NAJČEŠĆI IZAZIVAČI NAPADA

Postoje tri osnovne grupe izazivača kompjuterskih napada.

1. Najčešće kompromitovanje sistema upravo potiče od zaposlenih, oko 75%-80%. Posebna kritična grupa su bivši zaposleni, posebno u informatičkom sektoru, koji su sa sobom poneli niz tajni, naročito kada neloyalna konkurenčija raznim sredstvima privuče ovakve stručnjake. S obzirom da u nekim zakonima, pa i našem, i dalje ne postoji bolja imovinska zaštita zaposlenog u slučaju stvaranja programa u okvirima preduzeća, logično je da autor smatra da ima izvesna materijalna prava, makar ih stekao i nelegalnim putem.

Takođe, za zaposlene se vezuju i prevare vezane za zloupotrebu kreditnih kartica, krađu hardvera, neovlašćen pristup poverljivim podacima, nelegalno kopiranje softvera, itd.

Razlozi nisu uvek sticanje materijalne koristi, ponekad je u pitanju i osveta (propušteno unapređenje, nanete nepravde, pretnje otpuštanjem..) ili jednostavno želja da se pokaže znanje, umeće i moć.

2. Druga kategorija su spoljni korisnici, koji takođe ugrožavaju bezbednost računar­skog sistema preduzeća, naročito ako žele pristupiti podacima na višem nivou od onoga koji su platili, zatim tu je i kopiranje softvera, kao i prodaja informacija trećim licima.

Ova kategorija napadača postala je izraženija od kada su se pojavile ekstranet mreže, čija je primena omogućila dobavljačima i kupcima pristup određenim podacima preduzeća. Iako su ove mreže zaštićene, ipak se dešava da spoljni korisnici uspevaju da pomoći njih izvedu, neki od oblika kompjuterskog kriminala.

3. Poslednja kategorija su treća lica, koja nemaju nikakve direktnе veze za informacionim sistemom, najčešće hakeri, koji upadaju u sistem iz radoznalosti ili neke koristi. U okviru ove

grupe izvršilaca se nalaze i profesionalni kriminalci, koji u manjem broju slučajeva koriste kompjuterske stručnjake za izvršenje malverzacija koje im mogu doneti materijalnu korist. U većem broju slučajeva oni koriste računarsku mrežu kao dodatnu podršku za obavljanje svojih kriminalnih radnji. Već su otkriveni slučajevi da su takve mreže bile iskorišćene za organizovanje i izvođenje terorističkih napada. Nije redak slučaj da se među mnogim web sajtovima kriju i oni koji pripadaju profesionalnim kriminalcima.

▼ Poglavlje 6

Haking i hakeri

POJMOVNA ODREĐENJA HAKINGA I HAKERA

Hakeri su zaljubljenici, ali istovremeno i veliki poznavaoци programiranja, stalno željni novih izazova.

Haking je neautorizovani pristup kompjuterskom sistemu ili mreži kršenjem mera sigurnosti, a haker je osoba koja ima znanje, sposobnosti i želju da u potpunosti neovlašćeno koristi tuđe kompjuterske sisteme.

Činjenjem hakinga, haker čini nasilni pristup sistemu i najčešće se njegova dela vezuju i za druga dela: špijunaže, sabotaže, krađe usluga, ubacivanje virusa, manipulacije, zloupotrebe sistema i pronevere. Mesto "provale" je uglavnom udaljeno, a haker koristi posebno pisane programe kao oruđa.

ISTORIJAT RAZVOJA HAKINGA

Pojava hakinga je imala svoju evoluciju.

Prvi hakeri su se pojavili ranih šezdesetih godina i činili su prilično dobroćudnu grupu kompjuterskih entuzijasta. Tokom sedamdesetih uklopili su se u hipi američki pokret, a prvi veliki publicitet doživeli su osamdesetih, kada je 12 tinejdžera u SAD (tzv. Banda 414) upalo u 60 korporacijskih i vladinih kompjuterskih instalacija. Većina ovih sistema nije bila adekvatno zaštićena. Kasnijih godina XX veka pojava hakera je evoluirala u negativnom smislu, i oni su počeli da se smatraju "elektronskim kriminalcima".

Nove talase hakera karakteriše:

- upadi u sistem postaju sve više delo organizovanog kriminala, političkog i ekonomskog terorizma;
- hakerska subkultura biva ugrožena ekonomskim i političkim pritiscima, jer se države počinju ozbiljno boriti protiv njih;
- haking dobija svoju kriminalnu dimenziju;
- sve je učestalije donošenje novih propisa koji se odnose na aktivnost hakera;
- internacionalizuje se i harmonizuje saradnja na praćenju, otkrivanju, krivičnom gonjenju i kažnjavanju hakera.

Strogost pravnih sankcija može predstavljati pretnju, ali i izazov potencijalnih izvršilaca.

RAZLOZI HAKINGA

Smatra se da ljudi postaju hakeri iz više razloga.

Među razlozima zašto neko postaje haker, nalaze se sledeći:

- intelektualni izazov,
- uzbuđenje,
- postizanje ugleda u kompjuterskom podzemlju,
- mržnja prema vlasti i autoritetima,
- osveta,
- verovanje u mogućnost dobijanja dobro plaćenog posla, radi čega dozvoljavaju da budu uhvaćeni,
- poseban stil življenja,
- supstituisanje komunikacije sa živim ljudima,
- zato što im je to hobi i opsesija, pa i porok,
- zato što svoje delovanje doživljavaju kao oblik deljenja pravde, a sebe kao moderne Robin Hudove.

Hakere karakteriše da uživaju u učenju, da sa velikim entuzijazmom pristupaju progamiranju, da cene hakerske vrednosti, da su ekspertri za pojedine vrste programa, kao i da su često ekspertri svake vrste.

VRSTE HAKINGA

Haking može biti amaterski ili profesionalni.

Amaterski haking – najčešće je delo mladih ljudi, od 17 do 25 godina, koji uglavnom deluju bez želje da nanesu stvarnu štetu drugoj strani. U ovu kategoriju spadaju ljudi kojima je samo cilj da razbiju sigurnosni sistem. Postoje i vandali koji upadom na sistem čine manje ili više ozbiljne štete.

Profesionalni haking – ovaj tip hakinga čine lica kojima je haking izvor sredstava za život. Karakteristike njihovog delovanja su:

1. da su napadi brižljivo i dugotrajno planirani;
2. da najčešće napadaju iste ili slične vrste sistema;
3. da hakuju vešto, spretno, na najmanje rizičan način po otkrivanje njih samih;
4. da napade češće izvršava grupa nego pojedinac;
5. da počinioци poseduju veliko tehničko znanje;
6. da su "ulozi" vrlo veliki (transakcije ogromnih suma novca, upadi u značajne sisteme, tako da posledice vrlo često mogu biti izuzetnih razmara).

Najčešći objekti napada su: kreditno dobrostojeće organizacije, univerzitetske institucije, banke, medijske kuće, vladini sistemi, PTT sistemi, itd.

PROFESIONALNI HAKING

Profesionalni haking se sve češće pojavljuje u formi organizovanog kriminala.

Profesionalni haking podrazumeva uključivanje kompjutera u organizovano rasturanje droge, prostituciju, pornografiju, klađenje, pranje novca, itd. Karakteristike organizovanog profesionalnog hackinga su sledeće:

- to su čvrste, dobro organizovane grupe;
- predviđene da deluju duže vreme;
- imaju izgrađen sistem sopstvenih normi i standarda;
- nazivi su im najčešće parodije na velike korporacije;
- organizacija im je manje hijerarhizovana nego kod drugog organizovanog kriminaliteta;
- sama grupa je izuzetno operativna;
- neretko su povezani sa ovlašćenim korisnicima i licima koja sprovode zakon;
- grupe su manje suprotstavljene od drugih organizacionih grupa, uglavnom se pomažu međusobno;
- sve je izraženja internacionalizacija i povezivanje na globalnom nivou.

Na primer, grupa pod nazivom **Phonemasters** postala je poznata zbog učestalih napada na američki Nacionalni informacioni centar o kriminalu i zato što je pored Amerikanaca uključivala i Kanađane i Švajcarce.

Ove grupe su, s jedne strane, "tradicionalne" grupe organizovanog kriminala koje su se usavršile i osavremenile primenom informaciono-komunikacionih tehnologija i pripremili za "izlazak" na sajber scenu. S druge strane, javljaju se i posebne organizovane sajber grupe - sajber mafija. Ova mafija ima svoja pravila, drugačiji način ponašanja od konvencionalne mafije, kao što ima i specifično oružje. Njene aktivnosti su umnogome olakšane specifičnostima okruženja u kome deluje i oružja koje koristi.

OKRUŽENJE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

Okruženje za kompjuterski kriminal je virtuelno, oružje je informaciono, a znanje je specijalizovano.

Internacionalizam i transnacionalnost samo su neka od svojstava ovih grupa. Njihova organizaciona formula nije toliko jednostavna, ustaljena i jednoobrazna kao što je to slučaj sa drugim oblicima organizovanog kriminala, što još više utvrđuje sliku njihove posebnosti.

Kompjuterski kriminal brzo menja forme i oblike ispoljavanja, briše granice među državama i ne bira vrstu oštećenog.

Tako je Interpol još 1980. godine konstatovao sledeće:

Danas u savremenom svetu postoji još jedan veliki usavršeni front koji je prisutan u svetskim razmerama. Veliki kriminalitet, organizacije kriminalaca sve više se orientišu na akcije pljački

u kojima je objekt kompjuter. Elektronika se zloupotrebljava. Ne beleži se pad klasičnih pljački, ali se iz godine u godinu povećava nova vrsta kriminaliteta u kome se elektronika koristi kao sredstvo da se kriminalci domognu milionskih svota novca.

PROMENE U SAVREMENOM SVETU I KOMPJUTERSKI KRIMINAL

Promene u svetu koje nastaju zahvaljujući razvoju informacionih tehnologija, utiču i na mogućnosti pojave kompjuterskog kriminala.

Savremena informaciona i kompjuterska tehnologija unela je nove i drastične promene u sve sfere društvenog života. Te promene su pored pozitivnih i korisnih novina donele i niz problema vezanih za pojavu i širenje kompjuterskog kriminaliteta različitih oblika, formi i vidova ispoljavanja. Sve te promene se mogu svesti na sledeće:

- nove forme vrednosti,
- koncentracija podataka,
- novi ambijent delovanja,
- nove metode i tehnike delovanja,
- sužavanje vremenske skale delovanja,
- širenje geografskog prostora delovanja,
- pokretljivost,
- stabilnost rizika.

ANONIMUSI KAO URBANA POTKULTURA

Anonimusi se nalaze među najglasnijim predstavnicima hakerske kulture.

Anonimus (engl. **Anonymous**) je decentralizovana zajednica pojedinaca okupljenih oko ideje slobodnog interneta, ukidanja cenzure i restriktivnih zakona o autorskim pravima. Grupa se zalaže za princip direktnе/neposredne demokratije. Anonimus je internet grupa nastala sredinom 2003. na **4chan imageboard** forumu, reprezentujući koncept onlajn zajednice zasnovan na anarhističkom modelu odlučivanja. Poreklo naziva grupe bazira se na sistemu diskusija **4chan** foruma po kom su svi učesnici anonimni, potpisani kao **anonymous**. Takođe se smatra urbanom potkulturom.

U ranoj formi, Anonimus je funkcionalisan u vidu decentralizovanih grupa usmerenih ka ostvarivanju ciljeva izglasanih od strane samih učesnika. Početkom 2008, grupa stiže širu medijsku pažnju zbog svojih haktivističkih akcija usmerenih protiv zakona o zaštiti intelektualne svojine i internet piraterije. Neidentifikovane osobe u svojim haktivističkim akcijama potpisivale su Anonimus. Nakon serije oflajn protesta i online haktivističkih operacija, Bi-Bi-Si je proglašio Anonimus kao potencijalnog naslednika Vikiliksa.

Anonimusi nemaju nekog kriterija o tome ko je njihov član, a ko nije. Svako za sebe može da kaže da je Anonimus. Zahvaljujući tome, pojavile su se mnoge grupe i individualci

koji se predstavljaju kao Anonimusi, čak i kada ne rade baš stvari sa kojima bi se slagali ostali koji se tako izjašnavaju. Zbog te neodređenosti ko je član grupe a ko nije, stvorene su situacije u kojima se osobe sa potpuno drugačijim pogledima na svet izjašnavaju kao pripadnici Anonimusa, iako ni na koji način ne predstavljaju mišljenje svakoga ko se tako proglašava. Zbog toga je pogrešno posmatrati Anonimuse kao jednu zatvorenu grupu ljudi. Anonimusi više predstavljaju oredenu vrstu ideologije. Iako postoji ta potpuna nedefinisanost, ipak postoji jedna poruka sa kojom se slaže dobra većina osoba koje se izjašnavaju kao Anonimusi: "Informacije žele da se oslobole" (engl. **Information wants to be free**). To bi značilo da predstavnici te ideologije zapravo žele potpunu transparentnost. Ta poruka se može primeniti u radu vlada, kompanija, u javnoj sferi i svim drugim oblastima rada.

Anonimusi su postali najglasniji predstavnici hakerske kulture, a jedan od njihovih pristalica, hakere je opisao na sledeći način: „Haker je neko ko misli izvan kutije, ko odbacuje konvencionalne mudrosti i radi nešto drugo umesto da ih prihvata. Haker je neko ko gleda u granice i razmišlja o tome šta se krije iza njih. To je neko ko vidi listu pravila i pita se šta će se desiti kada se ta pravila zaobiđu. Haker je neko ko eksperimentiše sa ograničenjima sistema u cilju zadovoljavanja svoje intelektualne znatiželje.“



Slika 6.1 [Izvor: autor Vincent Diamante - originally posted to Flickr as Anonymous at Scientology in Los Angeles, CC BY-SA 2.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=3809416>

Maska Anonimusa danas predstavlja jedan od najpoznatijih simbola bunta i otpora protiv sistema, kao i protiv nepravednih režima, a priča o **Gaj Foksu** koji стоји iza te maske je zapravo priča o nepravdi koju su početkom 16. veka katolici u Velikoj Britaniji trpeli od strane protestantske većine, kao i o borbi protiv nje. Gaj je bio katolik i borio se protiv vlasti.

Danas je Gaj Foks simbol otpora vlastima i otud maska Anonimusima.

PRIMER: KO SU ANONIMUSI?

Snimak sa YouTube-a

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 7

Zaštita od kompjuterskog kriminala

TRETIRANJE PROBLEMATIKE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

U svetu se problematika kompjuterskog kriminala tretira: krivičnim zakonima, zakonima o zaštiti podataka ili posebnim zakonima.

Sankcije se kreću od novčanih kazni do kazni zatvora, čak do 20 godina u SAD. Da bi neko bio krivično odgovoran potrebna je njegova uračunljivost, kao i da li je počinilac učinio delo sa umišljajem ili iz nehata. Kod ostalih krivičnih dela postoji i procena da li je delo učinjeno u nužnoj odbrani ili iz krajnje nužde, dok je kod kompjuterskog kriminaliteta to ređi slučaj, čak i kada se radi o vršenju dela pod pritiskom, pretnjom ili prinudom. Takođe, postoji i mogućnost ublaživanja krivične odgovornosti u slučaju da je u pitanju stvarna i pravna zabluda, gde se priznaju dela kao krivična, ali se počinioći oslobađaju potpuno ili dela odgovornosti – npr. dela koja učine studenti u izradi seminarских radova, radi prestiža i sl.

Mnoga zakonodavstva prihvataju određena načela o krivičnoj sankciji:

- načelo legaliteta (princip poštovanja zakonski predviđene procedure) u propisivanju, izricanju i izvršavanju krivičnih sankcija;
- načelo pluraliteta odnosno predviđanje više grupa i vrsta krivičnih sankcija u odnosu na ličnost počinjoca;
- načelo zaštite čoveka i drugih osnovnih vrednosti društva i
- primenjivanje krivično-pravne prinude.

RAZLIČITE KAZNE ZA DELA KOMPJUTERSKOG KRIMINALA

U Kaliforniji je pomerena donja granica za kažnjavanje na 10 godina i predviđena kazna zatvora za rasturače droge i hakere, a naročito za ubacivače virusa.

Naš **Krivični zakonik iz 2005.** godine primenom načela pluraliteta poznaje sledeće grupe krivičnih sankcija: kazne, uslovnu osudu, sudske opomenu, mere bezbednosti i vaspitne mere. Kazne mogu biti: zatvor, novčana kazna i konfiskacija imovine. Mere bezbednosti su: zabrana vršenja poziva, delatnosti ili dužnosti; zabrana javnog istupanja; oduzimanje predmeta i proterivanje stranca iz zemlje. Vaspitne mere se izriču maloletnicima, a to su: disciplinske mere, mere pojačanog nadzora i zavodske mere. S obzirom na porast ozbiljnih

kriminalnih radnji maloletnika, u nekim zemljama su predviđene i mere zatvora (maloletničkog).

Postoji veliki problem pri otkrivanja ovakvih krivičnih dela, kako bi uopšte došlo do sprovođenja krivičnog postupka. Postoji još karakteristika koje stvaraju teškoće: veoma inteligentni počinjenici, vremenska i prostorna udaljenost, većina žrtvi prikriva napade, sudski procesi dugo traju uz neizvesne rezultate i niske kaucije, itd. Poseban je i problem pronalaženja dovoljnog broja obučenih ljudi za rad na ovom problemu. Pretpostavlja se da u SAD, u okviru FBI, CIA i drugih specijalizovanih agencija za ove oblasti, postoji više hiljada obučenih agenata (lovac na hakere - relativno je novo zvanje u policiji i vladinim agencijama SAD). Osim interne istrage, korišćenjem kompjutera, značajna je i eksterna istraga i otkrivanje dela i počinilaca.

SUZBIJANJE KOMPJUTERSKOG KRIMINALA NA MEĐUNARODNOM NIVOU

Kada je u pitanju suzbijanje kompjuterskog kriminala na međunarodnom nivou, uočava se da međunarodna saradnja prolazi kroz tunele nerazumevanja i da se izdvajaju sledeći problemi.

- pomanjkanje globalne saglasnosti oko načina tretiranja i savlađivanja ovog kriminaliteta,
- pomanjkanje globalne saglasnosti oko pravnog definisanja,
- pomanjkanje ekspertiza,
- neodgovarajući način pravnih ovlašćenja u istragama,
- pomanjkanje harmonizacije različitih nacionalnih proceduralnih prava,
- transnacionalni karakter dela kompjuterskog kriminaliteta,
- pomanjkanje dogovora oko saradnje i sinhronizacije različitih pravnih mehanizama.

AKTIVNOST UJEDINJENIH NACIJA U SUZBIJANJU KOMPJUTERSKOG KRIMINALITETA

Ujedinjene Nacije su veoma aktivne u suzbijanju kompjuterskog kriminaliteta.

Pravno regulisanje kompjuterskog kriminaliteta u okviru Ujedinjenih Nacija započeto je 1990. godine usvajanjem Rezolucije o zakonodavstvu u oblasti kompjuterskog kriminaliteta. Godine 1994. donet je *Priručnik Organizacije Ujedinjenih Nacija o sprečavanju i kontroli kompjuterskog kriminala* da bi maja 1988. godine bila doneta *Ženevska rezolucija o zloupotrebi interneta u svrhu seksualne ekspolatacije*. Na 55. zasedanju Generalne skupštine Organizacije ujedinjenih nacija revidirana je *Rezolucija br. 55/63 o borbi protiv zloupotrebe informatičkih tehnologija* koja kao svoji osnovni princip predviđa potrebu za usaglašenim zakonskim rešenjima na međunarodnom nivou. U Rezoluciji se navodi potreba za koordinisanom aktivnošću nadležnih organa država članica koji se bave istragom i krivičnim progonom u vezi sa zloupotreboti informatičkih tehnologija, upoznavanjem javnosti sa opasnostima koje prete iz sajber prostora i ukazivanjem na mere prevencije, ističe se i

potreba da se adekvatnim pravnim mehanizmima zaštititi poverljivost i dr. Rezolucija sadrži i upozorenje državama da u borbi protiv kompjuterskog kriminaliteta mora da se očuva balans između individualnih prava i sloboda garantovanih svakom pojedincu, sa jedne strane, i prava država da krivično goni izvršioce krivičnih dela, sa druge strane. *Rezolucija br. 56/121 o borbi protiv zloupotrebe informatičkih tehnologija* je usvojena na 88. plenarnom zasedanju Generalne skupštine Organizacije Ujedinjenih Nacija 2002. godine. Rezolucija predstavlja dopunu prethodno usvojene rezolucije 55/63 ukazajući na potrebu da se prilikom usvajanja odgovarajućih zakona, kao i prilikom utvrđivanja politike krivičnog progona uzmu u obzir rezultati rada Komisije za prevenciju kriminala i krivično pravosuđe kao i drugih relevantnih međunarodnih organizacija. *Rezolucija Ekonomsko - socijalnog saveta 2007/ 20 76*, usvojena jula 2007. godine, podstiče širu i efikasniju upotrebu modernih tehnologija u prevenciji i suzbijanju kriminaliteta. Rezolucija poziva na razmatranje mogućnosti pristupanja pre svega Konvenciji o visokotehnološkom kriminalu, ka o i ostalim međunarodno-pravnim aktima koji se odnose na privredni kriminalitet i zloupotrebu identita i podataka koji se istog tiču. Usvajanjem *Rezolucije 65/230 77* predloženo je formiranje međuvladine ekspertske grupe koja bi sprovela sveobuhvatnu studiju o kompjuterskom kriminalitetu i o tome kako države reaguju na pojedine slučajeve ove vrste kriminaliteta. Studija je imala za cilj da sagleda i ojača postojeće mehanizme reagovanja na kompjuterski kriminalitet, da predloži načine za poboljšanje postojećih.

Jedno od najznačajnijih specijalizovanih tela OUN i jedna od najaktivnijih institucija Organizacije Ujedinjenih Nacija u domenu borbe protiv visokotehnološkog kriminaliteta, koja ima glavnu ulogu u postupku harmonizacije nacionalnih zakonodavstava i bezbednosti u sajber prostoru, je [Međunarodna telekomunikaciona unija](#) čije je sedište u Ženevi u Švajcarskoj. Ova institucija je svoj aktivni rad započela maja 2007. godine, kada je donet Memorandum o globalnoj sajber bezbednosti⁷⁸, u cilju stvaranja globalnog okvira za dijalog i međunarodnu saradnju prilikom predlaganja strategije za povećanje bezbednosti u sajber prostoru. Važno je napomenuti i Kancelariju Ujedinjenih nacija za kontrolu narkotika i prevenciju kriminala koja se naročito bavi zloupotrebotom identitata, i Kancelarija Ujedinjenih nacija za poslove razoružanja koja obuhvata u svoju delatnost informacioni rat i sajber terorizam.

REZOLUCIJA O KOMPJUTERSKOM KRIMINALITETU

Mere i preporuke UN

Rezolucijom o kompjuterskom kriminalitetu Ujedinjenih Nacija predlažu se sledeće mere.

1. modernizacija prava i procedura,
2. poboljšanje kompjuterske sigurnosti i preduzimanja preventivnih mera,
3. prihvatanje mera kojima će se ljudi informisati o nužnosti zaštite od kompjuterskog kriminaliteta,
4. usvajanje mera neophodne obuke svih učesnika u procesu kažnjavanja vezanog za kompjuterski kriminalitet,
5. prihvatanje politike da žrtve kompjuterskog kriminaliteta podpadaju pod Deklaraciju o osnovnim principima pravde za žrtve kriminala i zloupotrebe OUN.

Preporuke Ujedinjenih Nacija o sagledavanju problema u krivичnom procesnom pravu vezanom za informacione tehnologije obuhvataju nekoliko stavki.

1. Nacionalna krivična prava moraju predvideti i dozvoliti istražnim organima pretragu kompjuterskog sistema i zaplenu podataka;
2. Mora se dozvoliti tehnički nadzor u svrhu sprovođenja istrage;
3. Obavezuju se svi subjekti koji dolaze u dodir sa istražnim organima da im omoguće lakše sprovođenje istrage;
4. Podaci u elektronskom obliku za prikupljanje, čuvanje i prikazivanje dokaza obezbediće se na način na koji se najbolje osigurava njihov integritet;
5. Radi minimiziranja negativnih efekata koristiće se kriptografija u istražnim postupcima, ali tako da to ne utiče na legitimnost;
6. Oformljene nacionalne komisije za krivična dela će se kontinuirano uključivati u praćenje ovog fenomena;
7. Nužna je međunarodna saradnja.

Kompjuterski kriminalitet postaje novi oblik transnacionalnog kriminaliteta, što zahteva izuzetno veliku međunarodnu saradnju.

NACIONALNOPRAVNI INSTRUMENTI SUPROTSTAVLJANJA KOMPJUTERSKOM KRIMINALITETU

Zakonski okvir u Srbiji prepoznaje borbu protiv kompjuterskog kriminaliteta

Potpisivanjem Konvencije o visokotehnološkom kriminalu Saveta Evrope i Dodatnog protokola 2005. godine a naročito ratifikacijom 2009. godine Republika Srbija je preuzela obavezu da stvori odgovarajući normativni i institucionalni okvir za uspešnu borbu protiv kompjuterskog kriminaliteta. Najznačajniji propis materijalnopravne prirode koji sadrži krivična dela kompjuterskog kriminaliteta, *Krivični zakonik Republike Srbije* i najznačajniji propis statusnog karaktera, *Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa za borbu protiv visokotehnološkog kriminala*, obezbeđuju polazni pravni okvir za postupanje državnih organa u krivičnopravnim stvarima koje se odnose na kompjuterski kriminalitet. *Zakonik o krivičnom postupku* uspostavlja procesnopravne okvire kojima su predviđeni mehanizmi i ovlašćenja državnih organa u postupcima otkrivanja, prikupljanja dokaza, krivičnog gonjenja i suđenja učiniocima krivičnih dela visokotehnološkog kriminala. Među najznačajnijim zakonima izdvajaju se i: *Zakon o posebnim merama za sprečavanje vršenja krivičnih dela protiv polne slobode prema maloletnim licima*, *Zakon o autorskim i srodnim pravima* i *Zakon o posebnim ovlašćenjima radi efikasne zaštite prava intelektualne svojine*. Institucionalni okvir za primenu odredbi zakona koji se odnose na kompjuterski kriminalitet obuhvata posebne organizacione jedinice postojećih državnih organa, čije je delovanje usmereno na efikasniju i bržu zaštitu od kompjuterskog kriminaliteta i sprovođenju preventivnih i represivnih mera. Specijalizacija državnih organa za borbu protiv kompjuterskog kriminaliteta neophodna je zbog složenosti i posebnih karakteristika kompjuterskog kriminaliteta, kao i zbog stalnog praćenja razvoja savremenih kompjuterskih tehnologija. Pored posebnih organizacionih jedinica u državnim organima, značajnu ulogu u ovoj oblasti imaju Ministarstvo trgovine,

turizma i telekomunikacija, Republička agencija za elektronske komunikacije i Republička radio difuzna agencija.

Tekst zakona možete pronaći na sledećim linkovima:

<https://www.paragraf.rs/propisi/>

zakon_o_organizaciji_i_nadleznosti_drzavnih_organa_za_borbu_protiv_visokotehnoloskog_kriminala.html

<https://www.paragraf.rs/propisi/>

zakon_o_posebnim_ovlascenjima_radi_efikasne_zastite_prava_intelektualne_svojine.html

<https://www.paragraf.rs/propisi/>

zakon_o_posebnim_ovlascenjima_radi_efikasne_zastite_prava_intelektualne_svojine.html

▼ Poglavlje 8

Pokazne vežbe

ZAKONSKI OKVIRI

Instrukcije za rad na vežbama

Predviđeno vreme za čitanje i analizu zakona je 90 minuta.

Vežba 1: Upoznavanje studenata sa postulatima koji su vezani za kompjuterski kriminalitet u uporednom krivičnom pravu.

Vežba 2: Primeri vezani za pravnu regulativu u ovoj oblasti u zapadnoj Evropi, Rusiji i zemljama u okruženju.

Vežba 3: Upoznavanje studenata sa postulatima koji su vezani za računarska krivična dela u Krivičnom zakoniku Republike Srbije.

ZLOUPOTREBE KOMPJUTERA U KRIMINALNE SVRHE

Kompjuterske mreže kreiraju specifičnu vrstu „zajednice” u kojoj se elementi tradicionalnog društva nalaze u obliku bajtova i bitova.

Iako danas računari i savremena informatička tehnologija predstavljaju važan deo života i građana i države u celini, sazrela je svest da se ova korisna i nadasve potrebna sredstva mogu koristiti za nedopuštene, protivpravne ciljeve, u prvom radu za pribavljanje protivpravne imovinske koristi za neko lice ili za nanošenje štete drugima. Budući da je naša stvarnost poslednjih godina zabeležila brojne slučajeve zloupotrebe kompjutera u kriminalne svrhe, bilo je krajnje vreme da se i država – ne samo preventivnim merama, već i sistemom krivičnih sankcija – uhvati u koštac sa ovakvim neodgovornim pojedincima i grupama.

To je bio osnovni motiv da se i naša zemlja pridruži velikom broju zemalja koji u svom sistemu krivičnog zakonodavstva predviđa različite oblike i vidove kompjuterskog kriminaliteta za koje su propisane stroge krivične sankcije – kazne zatvora u dugom trajanju, u pojedinim slučajevima preko 5, pa čak do 10 godina. U sistemu ovih inkriminacija preovlađuju različiti slučajevi protivpravnog, neovlašćenog upada u tuđe računare i računarske sisteme drugih lica (fizičkih lica, pravnih lica ili državnih organa ili javnih službi).

Takve nedopuštene delatnosti mogu biti različite: od izmene, uništenja, oštećenja, do korišćenja i upotrebe neovlašćeno pribavljenih podataka. Najčešće se ova dela preuzimaju sa posebnim psihičkim elementom na strani učinioca – namerom da se sebi ili drugom pribavi kakva korist (imovinska ili druga), odnosno da se drugome nanese kakva šteta. Ako je takva korist pribavljena ili je takva šteta naneta, radi se o težim, kvalifikovanim oblicima za koja je zakon predviđao strože kažnjavanje.

Nadamo se da će primena ovih zakonskih rešenja u velikoj meri suzbiti i preduprediti brojna protivpravna postupanja u odnosu na računar ili posredstvom računara, čime će zaštita ljudskih i društvenih dobara i vrednosti, sigurnost i poverenje u računarske sisteme, kao i zaštita ljudskih sloboda i prava, dobiti kvalitetno viši nivo.

KOMPJUTERSKI KRIMINALITET U UPOREDNOM KRIVIČNOM PRAVU - ZAPADNA EVROPA

Stavke zakona iz Nemačke, Austrije i Velike Britanije.

Budući da preventivne mere (opšteg i specijalnog karaktera) često nisu dovoljne, niti jedine mere kojima se društvo suprotstavlja naraslim i nabujalim oblicima i vidovima zloupotrebe računara u različite svrhe, to je logično da sva savremena krivična zakonodavstva u sistemu inkriminacija poznaju jedno ili više kompjuterskih (računarskih ili informatičkih ili tehnologičkih) krivičnih dela za koja su propisane različite vrste i mere krivičnih sankcija.

Tako, iako nemački krivični zakonik (Schonke - Schroder: *Strafgesetzbuch*, Minhen, 1978.) ne poznaje kompjuterska krivična dela, to ne znači da ova protivpravna, nedopuštena ponašanja nisu inkriminisana. Naime, u Nemačkoj je 1986. godine donet poseban Krivični zakon za suzbijanje privrednog kriminaliteta koji predviđa niz kompjuterskih krivičnih dela i to: kompjutersku špijunažu u čl. 202a, kompjutersku prevaru u čl. 263a, falsifikovanje podataka u čl. 269, obmanu u pravnom prometu pri obradi podataka u čl. 270, promenu podataka u čl. 302a i kompjutersku sabotažu u čl. 303a.

Krivični zakonik Austrije (E. Foregger - E. Serini: *Strafgesetzbuch*, Beč, 1989.) predviđa kompjutersko krivično delo u čl. 126a. Ono se zove oštećenje podataka.

U Velikoj Britaniji je 1990. godine donet poseban Zakonik o zloupotrebi kompjutera. Ovaj zakonik predviđa niz krivičnih dela vezanih za zloupotrebu kompjutera i drugih informacionih sistema za koju su propisane veoma stroge kazne. (Martin Wasik: *The computer misuse act*, *The Criminal Review*, 1990, str. 767)

KOMPJUTERSKI KRIMINALITET U UPOREĐNOM KRIVIČNOM PRAVU - ZEMLJE IZ OKRUŽENJA I RUSIJA

Stavke zakona iz Makedonije, Republike Srpske, Slovenije, Hrvatske i Rusije.

Krivični zakonik Makedonije (*Služben vesnik na Republika Makedonija*, Skoplje, broj 37/1996) poznaje u čl. 251 kompjutersko krivično delo pod nazivom: Upad u kompjuterski sistem.

Na sličan način postupa i Krivični zakonik Republike Srpske (*Službeni glasnik Republike Srpske*, Banja Luka, broj 22/2000) koji poznaje identično krivično delo pod nazivom: Upad u kompjuterski sistem u čl. 260.

Krivični zakonik Republike Slovenije (B. Penko – K. Strolig: **Kazenski zakonik z uvodnimi pojasnili**, Ljubljana, 1999.) poznae sledeća krivična dela i to: Protivzakoniti ulaz u zaštićenu računarsku bazu podataka u čl. 225 i Upad u računarski sistem u čl. 242.

Krivični zakon Republike Hrvatske (**Narodne novine Republike Hrvatske**, Zagreb, broj 110/1996) u čl. 223 poznae krivično delo pod nazivom: Oštećenje i upotreba tuđih podataka (koje se odnosi na automatski obrađene podatke ili računarske programe).

Krivični zakon Ruske federacije (J. I. Skuratov - V. M. Lebedov: **Komentarii k uglavnому kodeksu Rossijskoj federaciji**, Moskva, 1996.) poznae više kompjuterskih krivičnih dela u posebnoj glavi 23 koja nosi naziv: Krivična dela u sferi kompjuterske informacije. Ovde su propisana sledeća krivična dela: Protivpravni pristup kompjuterskoj informaciji u čl. 272, Pravljenje, korišćenje i širenje štetnih računarskih programa u čl. 273 i Povreda propisa o eksploataciji računara, računarskih sistema ili njihovih mreža u čl. 274.

RAČUNARSKA KRIVIČNA DELA U KRIVIČNOM ZAKONIKU REPUBLIKE SRBIJE

O Krivičnom zakoniku Republike Srbije

Krivična dela vezana za zloupotrebu računarskih tehnologija u Republici Srbiji definisana su sa *Krivičnim zakonikom* (Službeni glasnik Republike Srbije, br. 85/2005) i *Zakonom o elektronskom potpisu* (Službeni glasnik Republike Srbije, br. 135/2004).

Krivični zakonik iz 2005. godine definiše više krivičnih dela vezanih za zloupotrebu računara. Ova krivična dela su predviđena u posebnoj Glavi 27 koja nosi naslov: "**Krivična dela protiv bezbednosti računarskih podataka**". U ovoj glavi je predviđeno sedam krivičnih dela koja imaju zajednički objekt zaštite – bezbednost računarskih podataka odnosno informacionih sistema u celini i poverenja u istinitost ovih podataka. To su sledeća krivična dela:

1. Oštećenje računarskih podataka i programa, prema članu 298;
2. Računarska sabotaža, prema članu 299;
3. Pravljenje i unošenje računarskih virusa, prema članu 300;
4. Računarska prevara, prema članu 301;
5. Neovlašćeni pristup zaštićenom računaru, računarskoj mreži i elektronskoj obradi podataka, prema članu 302;
6. Sprečavanje i organičavanje pristupa javnoj računarskoj mreži, prema članu 303;
7. Neovlašćeno korišćenje računara ili računarske mreže, prema članu 304. i Pravljenje, nabavljanje i davanje drugom sredstava za izvršenje krivičnih dela protiv bezbednosti računarskih podataka, prema članu 304a.

Ceo tekst Zakona možete pogledati ovde <https://www.paragraf.rs/propisi/krivicni-zakonik-2019.html>

OŠTEĆENJE RAČUNARSKIH PODATAKA I PROGRAMA

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 1

Član 298 Krivičnog zakonika se odnosi na neovlašćeno oštećenje računarskih podataka i programa. U njemu se kaže da ko neovlašćeno izbriše, izmeni, ošteti, prikrije ili na drugi način učini neupotrebljivim računarski podatak ili program, kazniće se novčanom kaznom ili zatvorom do jedne godine. Veličina kazne može da bude i veća ako je prouzrokovana šteta velika. Tako, ako je šteta veća od 450.000 dinara, kazna je zatvor u trajanju od tri meseca do tri godine, a ako je prouzrokovana šteta u iznosu koji prelazi milion i petsto hiljada dinara, učinilac će se kazniti zatvorom od tri meseca do pet godina. Takođe će se učiniocu oduzeti uređaji i sredstva kojim je učinjeno krivično delo.

RAČUNARSKA SABOTAŽA

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 2

Računarska sabotaža je drugo kompjutersko krivično delo u našem pravu za koje je prema članu 299 Krivičnog zakonika propisana kazna zatvora od šest meseci do pet godina. Delo čini lice koje unese, uništi, izbriše, izmeni, ošteti, prikrije ili na drugi način učini neupotrebljivim računarski podatak ili program ili uništi ili ošteti računar ili drugi uređaj za elektronsku obradu i prenos podataka sa namerom da onemogući ili znatno omete postupak elektronske obrade i prenosa podataka koji su od značaja za državne organe, javne službe, ustanove, preduzeća ili druge subjekte. Objekt napada kod ovog dela je dvojako određen. To je prvo, računarski podatak ili program (kao i kod prethodnog krivičnog dela), ali i računar odnosno drugi uređaj za elektronsku obradu ili prenos podataka. No, ovde se mora raditi i o posebnom svojstvu oštećenog. Naime, ovi objekti moraju da pripadaju državnom organu, javnoj službi ili drugim pravnim licima kao što su ustanove, preduzeća ili druge organizacije.

PRAVLJENJE I UNOŠENJE RAČUNARSKIH VIRUSA

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 3

Pravljenje i unošenje računarskih virusa je krivično delo predviđeno u čl. 300 Krivičnog zakonika. Delo ima osnovni i teži oblik. Osnovno delo čini lice koje napravi računarski virus u nameri da ga unese u tuđi računar ili računarsku mrežu. Radnja izvršenja je samo sačinjavanje, pravljenje virusa. Šta su to virusi, kako se prave, koje su njihove vrste ili karakteristike, svrha i sadržina predstavljaju pitanja koje sudsko veće mora da reši u svakom konkretnom slučaju kao faktičko pitanje. U tome im stručnu pomoć moraju pružiti lica sa posebnim znanjima i veštinama - veštaci informatičke struke. Delo je svršeno samim momentom pravljenja ovakvog virusa u nameri da se on unese u tuđi računar ili računarski sistem bez obzira da li je takva namera i ostvarena u konkretnom slučaju ili ne. Za ovo je delo propisana novčana kazna ili zatvor do šest meseci.

Ako je pak ovako sačinjeni, napravljeni virus i unet u tuđi računar ili računarsku mrežu, čime je prouzrokovana šteta (bilo imovinska ili neimovinska i to bez obzira u kom iznosu), radi se o težem obliku ovog krivičnog dela za koji je propisana kazna zatvora do dve godine.

RAČUNARSKA PREVARA

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 4

Sledeće krivično delo je predviđeno u čl. 301. To je Računarska prevara. Delo ima jedan osnovni, jedan posebni i dva teža, kvalifikovana oblika. Osnovno delo čini lice koje unese netačan podatak, propusti unošenje tačnog podatka ili na drugi način prikrije ili lažno prikaže podatak i time utiče na rezultat elektronske obrade i prenosa podataka u nameri da sebi ili drugom pribavi protivpravnu imovinsku korist i time drugom prouzrokuje imovinsku štetu. Predviđena kazna za ovo delo je novčana kazna ili zatvor do tri godin. Bitno je da je ova radnja falsifikovanja, krivotvorenja, dovođenja u zabludu oštećenog preduzeta u nameri da se sebi ili drugom pribavi protivpravna imovinska korist, odnosno da se drugome nanese kakva imovinska šteta. Za postojanje krivičnog dela dovoljno je da je radnja izvršenja preduzeta u navedenoj nameri. Tog trenutka je delo svršeno. Nije potrebno da je u konkretnom slučaju i nastupila imovinska šteta za neko lice.

Kazna za isto delo može biti i veća ako je pribavljena imovinska korist velika. Ako je navedenom računarskom prevarom pribavljena imovinska korist koja prelazi iznos od 450.000 dinara, učinilac će se kazniti zatvorom od jedne do osam godina, a ako ona prelazi iznos od 1.500.000 dinara, učinilac će se kazniti zatvorom od dve do deset godina.

Poseban oblik računarske prevare za koji je propisana novčana kazna ili zatvor do šest meseci postoji kada je radnja krivotvorenja podataka ili prikrivanja ili lažnog prikazivanja računarskih podataka preduzeta u nameri da se na ovaj način drugom licu nanese kakva šteta, a ne da se pribavi imovinska korist. Ta šteta ne mora da nastupi u konkretnom slučaju, ali ona mora da bude pobuda za nastajanje štete. Može se raditi o imovinskoj, ali i drugim vidovima neimovinske štete.

NEOVLAŠĆENI PRISTUP ZAŠTIĆENOM RAČUNARU ILI RAČUNARSKOJ MREŽI

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 5

Neovlašćeni pristup zaštićenom računaru, računarskoj mreži i elektronskoj obradi podataka, sankcionise se prema članu 302 Krivičnog zakonika. Ovo delo ima osnovni i dva teža oblika ispoljavanja. Osnovno delo čini lice koje se, kršeći mere zaštite (preventivno - tehničke i druge mere), neovlašćeno uključi u računar ili računarsku mrežu, ili neovlašćeno pristupi elektronskoj obradi podataka. Radnja izvršenja je pristupanje, ulazak, upad u tuđi računar ili računarsku mrežu. Bitno je da je ova radnja preduzeta neovlašćeno, dakle protivpravno i drugo kršenjem predviđenih mera zaštite. Ove okolnosti moraju biti obuhvaćene umišljajem učinioца dela. Za ovo je delo propisana novčana kazna ili zatvor do šest meseci.

Prvi teži oblik za koji je propisana novčana kazna ili zatvor do dve godine čini lice koje upotrebi podatak koji je pribavio, do koga je došao neovlašćenim pristupom zaštićenom računaru ili

računarskoj mreži. Ova upotreba može biti u bilo kojoj nameri ili za bilo koju svrhu ili cilj. Ako je pak, usled preduzete radnje upotrebe na ovaj način pribavljenog računarskog podatka, došlo do zastoja ili ozbiljnog poremećaja funkcionisanja elektronske obrade i prenosa podataka ili mreže, ili su nastupile druge teške posledice, radi se o najtežem krivičnom delu ove vrste za koje je zakon propisao kaznu zatvora do tri godine.

SPREČAVANJE I ORGANIČAVANJE PRISTUPA JAVNOJ RAČUNARSKOJ MREŽI

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 6

Krivični zakonik u članu 303 tretira sprečavanje i ograničavanje pristupa računarskoj mreži. Lice koje neovlašćeno sprečava ili ometa pristup javnoj računarskoj mreži, kazniće se novčanom kaznom ili zatvorom do jedne godine. Teži oblik ovog krivičnog dela predviđen je ako je u pitanju službeno lice koje u vršenju službe načini krivično delo sprečavanja i ograničavanja. U tom slučaju kazna je zatvor do tri godine.

NEOVLAŠĆENO KORIŠĆENJE RAČUNARA I RAČUNARSKE MREŽE

Delovi Krivičnog zakonika Republike Srbije 7

Član 304

(1) Ko neovlašćeno koristi računarske usluge ili računarsku mrežu u nameri da sebi ili drugom pribavi protivpravnu imovinsku korist,
kazniće se novčanom kaznom ili zatvorom do tri meseca.

(2) Gonjenje za delo iz stava 1. ovog člana preduzima se po privatnoj tužbi.

Član 304a

(1) Ko proizvodi, prodaje, nabavlja radi upotrebe, uvozi, distribuira i na drugi način stavlja na raspolaganje:

1) uređaje i računarske programe projektovane ili prvenstveno u svrhe izvršenja nekog krivičnog dela iz čl. 298. do 303. ovog zakonika;

2) računarske šifre ili slične podatke putem kojih se može pristupiti računarskom sistemu kao celini ili nekom njegovom delu sa namerom da bude upotrebљen u izvršenju nekog od krivičnih dela iz čl. 298. do 303. ovog zakonika;

kazniće se zatvorom od šest meseci do tri godine.

(2) Ko poseduje neka od sredstava iz stava 1. ovog člana, u nameri da ih upotrebi u svrhu izvršenja nekog od krivičnih dela iz čl. 298. do 303. ovog zakonika,
kazniće se novčanom kaznom ili zatvorom do jedne godine.

(3) Predmeti iz st. 1. i 2. ovog člana oduzeće se.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Predviđeno vreme za rad je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja:

Kako biste u kratkim crtama predstavili kompjuterski kriminal?

Kako biste opisali jedan primer kompjuterskog kriminala koji vam je poznat iz literature?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od karakteristika kompjuterskog kriminala?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od osnovnih grupa izazivača kompjuterskih napada?

Koji bi po Vašem mišljenju bio najadekvatniji vid zaštite od kompjuterskog kriminala?

Kao odgovor na često zastupan koncept „informacije su slobodne“, tehnološki kolumnista Nikolas Petrelej (engl. Nicholas Petreley) je napisao: „Oni koji iz principa žele da informacije budu slobodne bi trebalo da stvore neke informacije i oslobose ih“. Ova izjava ukratko ilustruje sukob između kulturne želje da originalni materijal bude lako i jeftino (ili slobodno) dostupan i prava stvaraoca originalnog dela da dobiju nadoknadu za svoj rad. Navedite svoje argumente za i protiv koncepta „**Information wants to be free**“.

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 13.

Predstavili smo pojam, oblike i karakteristike kompjuterskog kriminala.

Upoznali smo vrste izvršilaca kompjuterskih napada, kao i osobine hakinga i hakera. Objasnili smo mogućnosti zaštite od kompjuterskog kriminala. Predstavili smo kompjuterski kriminalitet u uporednom krivičnom pravu i u Krivičnom zakoniku Republike Srbije.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 13

Mikić, Andela: *Poslovna etika*, autor i NIC, Beograd, 2012.

Mikić, Andela: *Umetnost komuniciranja*, autor i NIC, Beograd, 2010.

Mirković, Dragan. (2017). Kriminološki aspekt kompjuterskog kriminaliteta (master rad). Pravni fakultet Univerziteta u Nišu.

Jokić, Dragoslav & Mikić, Andela: *Marketing komunikacije*, autori i NIC, Beograd, 2008.

Macewan, N.F: "The Computer Misuse Act 1990: Lessons from its Past and Predictions for its Future", *Criminal Law Review*, 2008.

Schonke - Schroder: *Strafgesetzbuch: Kommentar*, C.H. Beck, Minhen, 2018.

Krivični zakonik, ("Sl. glasnik RS", br. 85/2005, 88/2005 - ispr., 107/2005 - ispr., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016 i 35/2019) Dostupno na <https://www.paragraf.rs/propisi/krivicni-zakonik-2019.html>



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Etičke dileme u poslovanju i
upozoravanje javnosti

Lekcija 14

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 14

ETIČKE DILEME U POSLOVANJU I UPOZORAVANJE JAVNOSTI

- ✓ Etičke dileme u poslovanju i upozoravanje javnosti
- ✓ Poglavlje 1: Odnos biznisa i morala
- ✓ Poglavlje 2: Teškoće pri otklanjanju etičkih dilema
- ✓ Poglavlje 3: Između ličnog i poslovnog morala
- ✓ Poglavlje 4: Poznate etičke dileme
- ✓ Poglavlje 5: Korupcija
- ✓ Poglavlje 6: Industrijske krađe i špijunaže
- ✓ Poglavlje 7: Konflikti interesa
- ✓ Poglavlje 8: Prevare
- ✓ Poglavlje 9: Upozoravanje javnosti
- ✓ Poglavlje 10: Etički kriterijumi pri donošenju odluka
- ✓ Poglavlje 11: Pokazne vežbe
- ✓ Poglavlje 12: Šesti domaći zadatak
- ✓ Zaključak

Copyright © 2017 – UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

✓ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 14.

„Lako je ispravno odlučiti kada nemate loše opcije!“ (Eugen Brasel, američki publicista)

U svom svakodnevnom radu poslovni ljudi se suočavaju s mnogobrojnim etičkim dilemama koje nije uvek lako ni jednostavno rešiti. Etička dilema je situacija u kojoj morate da odlučite hoćete li učiniti nešto što je možda dobro za vas i/ili za organizaciju, ali bi se moglo smatrati neetičnim, možda čak nezakonitim.

Ljudi se na radnom mestu često susreću s etičkim dilemama u svojim odnosima sa šefovima, podređenima, kupcima, konkurencijom, dobavljačima i predstavnicima zakona. Neki od najčešćih problema su iskrenost u komunikaciji i sklapanju ugovora, primanje i davanje poklona, određivanje cena, davanje otkaza, itd.

Navećemo nekoliko primera etičkih dilema, uz pitanje - šta biste vi učinili u sledećim situacijama?

- Šef od vas traži da prečutite veliki nedostatak u proizvodu koji prodajete, osim ako to kupac sam ne uoči i ne pita vas.
- Morate da falsifikujete račun kako biste pokrili troškove skupog poklona važnom klijentu.
- Radnik koji je loš i kojega biste se najradije rešili, traži od vas preporuku za novo radno mesto.

Promišljanja i saznanja o poslovnoj etici pomažu nam da se bolje snalazimo kod etičkih dilema sa kojima se susrećemo.

▼ Poglavlje 1

Odnos biznisa i morala

POSLOVNI IZAZOVI DANAŠNICE

„Samo novac drži ceo svet u pokretu.“ (Publije Sirije, rimski pisac)

Jedan od najvećih **poslovnih izazova** današnjice je: kako se etički ponašati, a u isto vreme postići visoke performanse. Na taj izazov, sasvim sigurno, odgovor treba da pruži poslovna etika. Jer, i pored značajnih rezultata u primeni etike u poslovnom ponašanju, etički problemi se ipak javljaju.

Poslovna etika najbolje dijagnostikuje i odslikava ponašanje, delovanje i imidž poslovnih ljudi. Nedostatak poslovne etike predstavlja prvi i osnovni uzrok da će, u „pogodnom“ trenutku, u nekom preduzeću, organizaciji ili bilo kom poslovnom subjektu, doći do izbijanja skandala i poremećaja poslovne atmosfere.

Pomenućemo slučajeve dva poslovna skandala – sa američkom energetskom kompanijom **Enron** i italijanskim prehrambenom kompanijom **Parmalat** – koji predstavljaju primere nedostatka etike u samom rukovodstvu preduzeća. Upravni odbor, direktori i glavni menadžeri te dve kompanije nisu poštovali elementarne principe poslovnog morala, jer su prikrivali i lažno prikazivali podatke o finansijskom poslovanju i ukupnom stanju kompanija. Tako je uprava **Parmalat-a** prikazala da je njen neto dug skoro osam puta manji (1,81 milijarde evra), nego što je to kasnije utvrdila revizija na zahtev suda (14,3 milijarde evra). Slično je postupala, pre toga, i kompanija **Enron**, koja je takođe prikrivala negativne poslovne rezultate u svojim redovnim godišnjim poslovnim izveštajima.

Uprave ovih kompanija su, iznošenjem friziranih podataka, uticale na zadržavanje i povećanje vrednosti njihovih akcija na berzi i celokupnog uspeha na tržištu. To je dovelo do to toga da su mnogi ljudi posedovali akcije koje su imale lažnu vrednost i koji su, kada je prevara obelodanjena, izgubili znatna finansijska sredstva. Ovo su primeri nedostatka poslovne etike kod najdugovornijih ljudi, odnosno rukovodstva same kompanije.

„Poslovni svet je pun skandala od trgovine, banaka, osiguranja, do lažnih troškova menadžera.“ (Džon Kosta, američki etičar)

GRANIČNI MORAL

Nema dobrog načina da se učini loša stvar.

Možda se nigde kao u savremenom biznisu nije ustalio tzv. „**granični moral**“, tj. u poslovanju se ide do granice krivičnog. Nešto se smatra moralno opravdanim dotle dok ne dođe u sukob s krivičnim zakonom. To je s moralne tačke gledišta posmatrano veoma opasno. Na tom

području je prisutno poricanje ispravne perspektive, tj. praksom se pomalo stvara uverenje kako određeni postupci, premda i nisu potpuno etički ispravni, mogu proći, jer ih zakon ne primećuje ili ih zakon ne „proganja“. Osim toga, ovde više nego na drugim područima života vlada tzv. „moral uspeha“. Najvažnije je uspeti i zbog toga se olako može prelaziti preko sumnjivog poslovanja.

Kada donesu odluku koja nije etična, mnogi to pokušavaju da opravdaju na različite načine. Ovo su neki od najčešćih:

- **Pretvaraju se da ponašanje u stvari i nije neetično ili nezakonito;**
- **Opravdavaju se tvrdeći da je to što su učinili najbolje za organizaciju;**
- **Prepostavljaju da je sve u redu, jer ionako niko neće za to da sazna;**
- **Prepostavljaju da će ih šef(ovi) zaštитiti ako nešto pođe naopako.**

U poslovanju razlikujemo kriminalna ponašanja, tj. ona ponašanja ko­ja se kažnjavaju zakonom. Radi se o nemoralnim ponašanjima koje je zakonodavac uvrstio u kazneni zakonik. Osim tih veoma su raširena druga nemoralna ponašanja koja nisu obuhvaćena krivičnim zakonom. Postoji mnogo takvih neetičkih ponašanja kojih možda čovek nije uvek dovoljno svestan.

DETERMINANTE NEETIČKOG PONAŠANJA

*„Velika većina ljudi ne oseća odgovornost za svoje postupke.“
(Virdžinija Vulf, engleska književnica)*

U tom smislu, kao najizrazitije determinante neetičkog ponašanja navode se: lična korist, koja se stavlja iznad interesa kompanije; konflikt individualnih vrednosti i organizacionih ciljeva, jer ima kompanija koje svoj jedini cilj vide u sticanju profita, kao što ima i zaposlenih u njima koji misle drugačije, ali se moraju ponašati u skladu sa interesima kompanije u kojoj rade; menadžerske vrednosti i stavovi; pritisak konkurenčije, koji često dovodi kompanije do toga da se za svoj položaj bore i neetičkim sredstvima, itd.

„Nažalost civilizovano društvo instinkтивno oseća da su maniri važniji od morala.“
(Oskar Vajld, irski književnik)

Kako нико не želi da prizna da je učinio nešto nemoralno, ovde se moramo osloniti na ono što radnici kažu o drugim radnicima. Tako, na primer, podaci za 1997. godinu za SAD pokazuju da sledeći procenat zaposlenih smatra da njihove kolege čine sledeće tipove nemoralnog delovanja:

- **laganje nadređenima - 45%,**
- **falsifikovanje dokumentacije - 36%,**
- **zloupotreba alkohola i lekova - 36%,**
- **sukob interesa i podmićivanje - 34%,**
- **pljačka ili krađa - 27% i**
- **konstantno primanje poklona - 26%.**

Takođe, rezultati istraživanja Lorensa Harisa (Laurence Harris) sprovedenog u SAD 1999. godine ukazuju da sedamdeset posto ispitanika smatra da se direktori ne ponašaju ni etički, niti da rade po zakonu. I „**Galupova**“ ispitivanja, obavljena u istom periodu, pokazuju da skoro pedeset procenata Amerikanaca misli da etičko ponašanje u poslednjih deset godina pokazuje negativan trend, da više od šezdeset posto ispitanika smatra da direktori uzimaju mito i da sedamdeset posto njih veruje da su prihodi velikog broja firmi stečeni na nepošten način.

UZROCI PRIVREDNOG KRIMINALA I NEETIČKIH PONAŠANJA

„Novac koji čovek ima jeste oružje slobode. Novac za kojim čovek trči, jeste oruđe ropstva.“ (Žan Žak Russo, francuski filozof i pisac)

Uzroci privrednog kriminala i neetičkih ponašanja mogu biti raznoliki, kao što je psihička sklonost takvim ponašanjima, ali i strah da čovek ne izgubi svoje radno mesto. Puno je opasnija opšta ljudska sklonost neetičkom ponašanju koja se u mentalitetu ljudi obično očitava u uzrečici: svi tako rade, pa mogu i ja!

Uz velike materijalne štete, koje su vezane uz nemoralna ponašanja u privredi i uopšteno u poslovanju, takođe su opasne štete druge prirode, kao što je razaranje poverenja među onima koji zajedno rade, ali i uopšteno među poslovnim partnerima. Treba naglasiti da je **poverenje** danas jedan od ključnih uslova za uspešno poslovanje i razvoj preduzetničke i poslovne klime na svim nivoima i u svim sredinama.

„Poverenje je nežan cvet kome je mnogo potrebno da procveta, a lako ga je slomiti.“ (Manfred Kets de Vries, holandski ekonomista)

Šta dovodi do **gubitka poverenja**? Pre svega reč je o prevarama i iskazanim namerama da se ostvari prevara. Što se više širi potreba za poverenjem i jedinstvenim poslovnim standardima, to se više otvara mogućnost za različite oblike prevara, skrivenih i nedobronamernih postupaka u poslovanju. Ako se tome doda nedostatak poslovne tradicije, neizgrađane moralne norme u radu i poslovanju, razoren sistem pozitivnih poslovnih i životnih vrednosti u nerazvijenim sredinama i društвima u tranziciji, kakvo je naše, onda se može govoriti o „eldoradu“ za različite vrste prevara i poslovnih skandala.

PRISUTNOST POSLOVNE ETIKE

Filozofija poštovanja ljudi trebalo bi da bude u osnovi svakog etičkog odlučivanja.

Poslovna etika nije samo prisutna u odnosima između kompanija i okruženja, ona je važna i u odnosima unutar same kompanije. Odnos poslodavaca, menadžmenta i rukovodstva međusobno, kao i njihov odnos prema zaposlenima u kompaniji, mora se posmatrati kroz prizmu poslovne etike i moralnog postupanja. Nijedan segment rada i poslovanja, bez obzira

na veličinu preduzeća ili poslovnog subjekta, ne može se zapostaviti i „osloboditi” od brige za etičkim delovanjem i postupanjem.

Na primer, ako je nizak moral zaposlenih u jednom preduzeću (slabo zalaganje na poslu, neefikasno korišćenje radnog vremena, česte konfliktne situacije, ogovaranja i podmetanja, iznošenje poslovnih tajni, slaba lojalnost preduzeću), onda će i najboljem menadžmentu biti teško da postigne neke značajnije poslovne rezultate.

Protok informacija je važan element poslovne etike. Ako informacije od značaja za uspeh i pružanje šansi svima u preduzeću zadržavaju i „obrađuju” pojedinci ili grupe, koji tako stiču prednost nad ostalim zaposlenima, onda je tu izostanak poslovne etike očigledan. Pokretljivost osoblja unutar preduzeća, uspon u karijeri, mogućnosti dodatnog rada i povećanja zarada, predstavljaju stalni izazov za primenu ili izostanak principa poslovne etike.

Tomislav Brumec, slovenački preuzetnik, održao je predavanje *Etika i moral u poslu* na Danu uspješnosti, Opatija - 3.11.2012.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 2

Teškoće pri otklanjanju etičkih dilema

NEPOSTOJANJE AUTOMATSKIH REŠENJA

U kritičnim situacijama, i dobra osoba može doneti lošu odluku.

„Direktor mora da zna šta sme, a šta ne sme, i šta sme od onog što ne sme.“ (Raša Rajter, nekadašnji direktor Beogradskog sajma)

Rešavanje **etičkih dilema** sa kojima se jedan rukovodilac suočava delimično se zasniva na vrednostima koje sam on unosi u rešavanje tog zadatka, ali ono isto tako zavisi i od mnogih uslova na koje on ne može direktno da utiče. Ispravno vaspitanje obezbeđuje mogući temelj za moralno ponašanje. No, koliko direktora koji su imali dobro porodično vaspitanje, ipak, završe kao učesnici u komercijalnim poduhvatima opasnim po živote drugih ljudi?

„Tri puta vode do mudrosti: razmišljanje - ono je najplemenitije; vaspitanje - ono je najlakše, i iskustvo - ono je najneugodnije.“ (Konfučije, kineski filozof)

Statistike navode da više od stotinu hiljada smrtnih slučajeva u svetu godišnje pripisuje se bolestima vezanim za radno mesto, od kojih je većina posledica svesnog kršenja zakona o zdravlju i bezbednosti od strane organizacija.

Koliko top menadžera, takođe, podlegne kulti čiji je moto, „svako za sebe“, jer se čini kao da pohlepni i nepošteni dobijaju sve? Koliko zaposlenih, nezadovoljnih ponašanjem svog nadređenog, uopšte ne osećaju grižu savesti kada odluče da radije slažu klijenta nego da reše njegov problem?

Na primer, imate proizvod sa nekim nedostatkom koji neće fizički povrediti kupca, ali će ga sigurno stajati i vremena i novca. Treba da odlučite da li i dokle da odložite njegovo uvođenje na tržište da bi se izvršila ispitivanja, koja zahtevaju dosta vremena, i eliminisali nedostaci. Istovremeno, kompanija je vašem odeljenju postavila visoke i teško dostižne ciljeve za taj kvartal, nalazite se na tržištu koje opada, sa manje osoblja od konkurenčije koja ne mari za etiku, a vaš šef ne može da diše od investitora koji su mu za vratom.

SUOČAVANJE SA ETIČKIM IZBORIMA

„Svako se ponekad suoči sa teškim pitanjima čija rešenja nisu uvek očigledna. Pomirenje motiva vezanih za profit i etičkih imperativa je nesigurno i veoma zamršeno.“ (Laura Neš, etičar)

Kako pravilno vaspitanje može da pruži automatsko rešenje, makar na teorijskom nivou, kada se čovek suoči sa mnogim etičkim izborima između obaveza prema klijentima, vlasnicima akcija, šefu i organizaciji?

Nijedna moralna veština, poput zakona ili korporativne politike, ne može mehanički rešiti teške kompromise i bolne odluke sa kojima se odgovoran menadžer neprestano suočava. Kavaljerski je podrazumevati da je očuvanje etičkih standarda lako, sve dok je čovek dovoljno jak.

Teorijski okviri za pomirenje su važni, ali očigledno nisu sami po sebi dovoljni. Stara poslovica kaže: „Put do pakla popločan je dobrom namerama.“ Mnogi analitičari poslovne etike su primetili da su većinu poslovnih grehova počinili ljudi koji nikada namerno ne bi počinili neetično delo.

„Većinu neetičkih dela u poslovanju počinili su u suštini časni ljudi.“ (Džerald Otoson, britanski etičar)

Mogućnost greške nije rezervisana samo za poslovne ljudi, ali je, isto tako, poslovni ljudi ne mogu izbeći. Setimo se otrežnjujućih zaključaka nemačkog filozofa Hane Arend (Hannah Arendt) i italijanskog pisca Primo Levija (Primo Levi) da holokaust nisu izvršili satanski zli ili neprilagođeni ljudi, već obični, prosečni ljudi, koji bi se u drugačijim okolnostima uklopili u standardnu definiciju dobrote.

U svojoj analizi prosečnog naciste iz sastava SS Levi je napisao: „Oni su načinjeni od istog materijala kao mi, to su prosečna ludska bića, prosečno inteligentna, prosečno zla. Osim izuzetaka, oni nisu bili monstrumi, imali su naša lica, ali su bili loše vaspitani. U većini su bili vredni sledbenici i činovnici... mnogi nezainteresovani ili u strahu od kazne ili željni dobre karijere ili previše poslušni.“

Istorijska i razvojna psihologija pokazale su da članovi gotovo svake grupe, mada su pojedinačno dobronamerni, mogu da utonu u dubine nemoralja u koje kao pojedinci nikada ne bi ni pokušali da zarone.

„Čovek uvek izmisli razlog izvan sebe, da bi se oslobođio odgovornosti i krivice. To je podsticaj za zajedničku neodgovornost. Teško čovečanstvu dok je tako.“ (Meša Selimović, književnik)

▼ Poglavlje 3

Između ličnog i poslovnog morala

RAZLIKA IZMEĐU LIČNOG (INDIVIDUALNOG) I KOMPANIJSKOG (KOLEKTIVNOG) MORALA

„Pravičan je onaj čovek koji neće da bude nepravedan, iako bi to mogao da bude.“ (Menander, grčki komediograf)

Često se postavlja pitanje zašto se čovek ponaša drugačije prilikom donošenja odluka u privatnom životu, nego prilikom donošenja odluka u preduzeću ili drugom poslovnom okruženju? Odakle ta neizbežna razlika između ličnog (individualnog) i kompanijskog (kolektivnog) morala prilikom donošenja odluka i poslovnih aktivnosti?

Kako to da lične vrednosti kao što su: čestitost, poverenje, tolerancija, iskrenost, poštenje, vrednoća, držanje obećanja, poštovanje drugih, nestanu kada se pojedinac nađe u prostoru gde je potrebno doneti odluke koje se tiču raspodele novca, položaja, moći, gde se ostvaruje neka dobit ili druga korist i kompenzacija?

Zašto se čovek od moralne, vaspitane i tolerantne osobe iz privatnog života, transformiše u potpunu suprotnost kada započne poslovne aktivnosti i počne da donosi važne poslovne odluke? Da li su poslovni ljudi više izloženi moralnim dilemama i izazovima i time više skloni greškama na štetu drugih, nego što je to slučaj u ostalim segmentima života?

Na kraju se može postaviti pitanje: da li bi svi ljudi varali, lagali, donosili odluke koje su korisne prvenstveno za njih i njihove prijatelje, ako bi dobili priliku i dospeli u „povoljnu“ poslovnu poziciju? Odnosno, da li kolektiv više „kvare“ pojedinca, menjajući njegove predstave o moralnom dignitetu, namećući mu potrebe koje izlaze iz okvira moralnih vrednosti, ili je samo reč o pojedincu koji je već imao „kodirane“ sklonosti ka niskom poslovnom moralu, pa ih je lako ispoljio? A možda se radi o „dobroj“ kombinaciji obe naznačene mogućnosti i poslovne sklonosti. Tu se otkriva veliki prostor za istraživanje i edukovanje u ovoj oblasti.

Većina poslovnih ljudi, posebno direktori, menadžeri, poslodavci i vlasnici, suočava se sa pitanjima i problemima koji mogu naneti nepravdu i štetu drugima, ali doneti korist njima ili njihovom preduzeću. Od njihovog moralnog profila i ličnog osećaja pravičnosti, zavisi kakve će odluke doneti, kako i kada će ostati u granicama poslovne etike i time, možda, privremeni gubitak, ili izmakli dobitak, pretvoriti u dugoročnu korist i uspeh.

„Osetiti granicu čijim prelaskom se kolektivna korist može ostvariti na uštrbu nečije lične i pojedinačne štete, ili lična korist ostvariti nanošenjem štete nekom kolektivu, veliki je moralni zadatak i pokazatelj lične vrednosti svakog poslovnog čoveka.“

POMIRENJE LIČNIH ETIČKIH STANDARDA I ZAHTEVA PREDUZEĆA

„Ako to nije prava stvar koju treba učiniti, nemoj je učiniti. Ako nije istina, nemoj je izreći. Odluka je u tvojim rukama.“ (Marko Aurelije, rimske car i filozof)

Pojedinci često imaju problema da pomire svoje lične etičke standarde sa zahtevima preduzeća ili nekog poslovnog kolektivnog izbora i postupka. Pojedinac koji u ličnom životu ne bi nikada oduzeo nekome nešto pripadajuće i zasluženo, niti bi pribavio neku nezasluženu korist ili učinio protiv pravnih postupaka, pod dejstvom kolektivne psihologije, logike i pritiska, on se često nađe u situaciji da nešto tako učini. Nije lako svakom čoveku da na deklaraciju nekog proizvoda stavi podatke koji nisu do kraja istiniti, ili da prikrije informacije koje njegov klijent treba da zna unapred, da reparirani ili restrukturisani proizvod proda kao nov, da smanji proviziju nekom dobrom prodavcu-dileru i sl.

Naravno, postoje i takvi ljudi čiji lični moralni nazori neće izazvati dilemu kod prethodnih postupaka. Oni će se lako uklopiti u manje etične poslovne postupke svakog kolektiva, pa čak i doprineti daljem širenju igre na tržištu koja prelazi granice dobre poslovne etike. O takvim osobama sociolog Ivan Šijaković je napisao sledeće: „Pojedinac koji ne poseduje elementarne principe lične poslovne etike, i ima deficit ukupnih moralnih standarda, uvek je spremjan da izvrši prevaru, da stavi svoje lične interese iznad kolektivnih, zakonskih, iznad normi običajnog poslovnog morala i ljudskog odnosa, da naruši poslovnu klimu i atmosferu, da pokoleba druge... Čovek bez lične poslovne etike predstavlja malignu tačku u poslovanju svake kompanije, tačku koja stalno vreba da se proširi i zahvati ceo sistem kompanije.“

Kod ljudi koji imaju moralne dileme prilikom postupaka i poslovnih aktivnosti, one mogu nastajati iz dva pravca. Jedan je pravac kada su akcije, postupci i odluke nametnuti od strane kolektivnog subjekta (tim, kolektiva, kompanije, sredine), a druga je kada pojedinac sam preduzima neke aktivnosti, postupke ili odluke koje nisu u skladu sa njegovim ličnim nazorom, a sve u cilju postizanja boljih rezultata za kolektiv. On tu može biti vođen i težnjom da se dokaže ili nametne u timu, ili da uoči svoju ličnu korist koja proizilazi iz nekog kolektivnog čina i akcije.

Zaista je velika veština i pokazatelj volje, širine, obrazovanja, inovativnosti i razuma da ljudi pomire individualne i kolektivne zahteve za etičkim poslovnim postupcima i odlukama. Znati prihvatiti zastoj i problem u poslovanju i prebroditi ga bez moralno sumljivih postupaka prema drugima, kao i postizati kontinuirani uspeh ne nanoseći nepravdu i štetu drugima, predstavlja veliki uspeh u povezivanju kolektivnog i individualnog zahteva i očekivanja u poslovnoj etici.

▼ Poglavlje 4

Poznate etičke dileme

BROJNOST ETIČKIH DILEMA

„*Uspeh poneka nedela učini časnim.*“ (Latinska poslovica)

Problemi koji se u organizaciji najčešće pojavljuju odnose se na moralna pitanja iskrenosti, poštovanja, poštovanja drugih, ispunjenje obećanja. Tako da su etičke dileme, sa kojima se poslovni ljudi u svojoj praksi mogu suočiti, veoma brojne. Posebno se ističu: pohlepa; prikrivanje i netačno prikazivanje stanja u izveštajima; tvrdnje koje navode na pogrešne zaključke; izbegavanje da se data reč ispoštuje; nepridržavanje dogovorenih uslova i rokova; preterana uverenost u sopstveni sud na rizik korporacijskog entiteta; nedovoljna lojalnost prema kompaniji, posebno u kriznim situacijama; nepoštovanje zaposlenih; potpuno pokoravanje autoritetu bez obzira na njegovu neetičnost i nepoštenje; zanemarivanje interesa kompanije; dogovaranje cena; nepoštovanje osnovnih ljudskih prava; propuštanje da se ukaže na neetičke postupke; donošenje odluka o proizvodu čija primena može ugroziti sigurnost drugih; svesno preuveličavanje prednosti nekog plana da bi se dobila potrebna podrška; zanemarivanje mogućih problema; dodvoravanje ljudima koji se nalaze više na hijerarhijskoj lestvici, umesto savesnog obavljanja posla; uspinjanje korporativnom lestvicom gazeći druge; laganje zaposlenih davanjem nepotpunih informacija; odbijanje prihvatanja odgovornosti za negativni poslovni potez; sklapanje saveza sa poslovnim partnerima koji ne ulivaju poverenje, čak i kad je posredi dobar razlog, itd.

„*Jednom nepravedno, uvek je nepravedno.*“ (Latinska poslovica)

U savremenom poslovanju odstupanja od etičkih normi sve su prisutnija, a karakteristična područja u kojima to posebno dolazi do izražaja su: korupcija, industrijske krađe i špijunaže, konflikti interesa, prevare i dr.

„*Kad novac govori istina ostaje tiha.*“ (Ruska poslovica)

Kada se u poslovnom i privatnom životu nađemo između dve suprotstavljene vrednosti, nije uvek lako doneti odluku. U ovom videu prikazane su dve etičke dileme iz radnog okruženja kao i modeli koje možemo koristiti u njihovom rešavanju.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 5

Korupcija

DEFINICIJA KORUPCIJE

„Oni koji govore da pomoći novca mogu sve postići, u stanju su da za novac sve učine.“ (Bendžamin Frenklin, američki naučnik i državnik)

Korupcija u najopštijem smislu predstavlja svaku zloupotrebu položaja od strane državnog službenika ili osobe koja vrši određenu javnu funkciju, a koja za cilj ima ličnu korist. To je veliki problem savremenog sveta i jedan od najvećih izazova današnjice, koji je prisutan na svim kontinentima. U evropskom istraživanju korupcije (Specijalni Eurobarometar 325), sledeći procenat stanovništva korupciju smatra najvećim problemom svoje zemlje – od 98% u Grčkoj, 97% u Bugarskoj ili 94% u Sloveniji, do 22% u Danskoj.

„Korupcija se smatra patološkom pojavom, nemoralnom i štetnom po društvenu zajednicu.“

Korupcija se manifestuje na razne načine u raznim državama, kulturama i periodima, i zavisno od toga varira i sama definicija korupcije, odnosno aktivnosti koje se smatraju delom te pojave. Korupcija se najčešće javlja u obliku podmićivanja državnih službenika, ali i iznuđivanja novca građana, prnevere javnih sredstava i kao nepotizam. Nepotizam je tip ponašanja nosioca političke, ekonomske, vojne ili neke druge moći, koji na osnovu svog povlašćenog položaja u hijerarhiji, favorizuje članove svoje porodice ili prijatelje u odnosu na druge osobe, bez obzira na njihovu stručnu sposobnost kod zapošljavanja, davanja poslova ili dodeljivanja nekih beneficija.

Takođe, čest oblik korupcije je i podmićivanje – sredstvo pomoći koga neki ljudi dobijaju povlašćen tretman u odnosu na druge samo zbog toga što nekome daju novac, poklone ili posebne usluge i/ili informacije.

„Svaki podmićeni sudija loše istražuje istinu.“ (Latinska poslovica)

Mito se daje radi sticanja nečega: (1) što donosi korist, a za čime vlada oskudica; (2) što donosi korist ili radi izbegavanja troška, čak i kada nema oskudice i ako od diskrecione odluke državnog službenika zavisi da li će do koristi doći; (3) mito se daje da bi se drugi sprečili da steknu određenu korist ili da bi se nekom drugom izazvao trošak. U nekim slučajevima, ono što se smatra mitom zapravo je iznuđivanje – naime, plaćanje da se spreči neopravdano nanošenje štete od strane lica koje zahteva novac.

POJAVA KORUPCIJE

Korupcija je bolest savremenog društva.

„Ako ne prepoznate čoveka ni po čemu drugom, prepoznaćete ga po njegovom odnosu prema novcu. Plemeniti ljudi mogu da budu i oni štedljivi i oni rasipni. Ali ljudi koji se klanjaju novcu, tuđem ili svom, sigurno nisu plemeniti. Za čistog čoveka pare znače nužnost i sredstvo. Za nečistog znače cilj.“ (Milena Jesenska, češka književnica)

Pojava korupcije povezuje se sa slabljenjem društvenih vrednosti i nedostatkom odgovornosti i javnosti u radu organa vlasti. Korupcija u državnim organima je postala veliki problem savremenog doba. Prema brojnim istraživanjima ove pojave u svetu, ističu se delatnosti koje su najpodložnije korupciji, a to su: javne nabavke, prikupljanje javnih prihoda, imenovanja u sferi vlasti, donacije za političke kampanje, kao i pojave vezane za nepotizam, podmićivanje i prevare svih vrsta. A političari, političke stranke i javni službenici, označeni su kao najodgovorniji za ovo evidentno зло savremenog društva.

„Ima nepodmitljivih ljudi. To su oni od kojih ništa ne zavisi.“ (Duško Radović, pisac i novinar)

Da bi se korupcija kao štetna pojava koja predstavlja ozbiljnu pretnju svakom civilizovanom društvu iskorenila, čine se brojni napor u raznim oblastima i na raznim nivoima. Od antikorupcijskih reformi državnog sektora, preko zakonske regulative, do praktičnih etičkih pristupa ovom problemu. Međutim, institucije i zakonodavstvo nisu se pokazali uspešnim u borbi protiv korupcije. Razlozi koji ukazuju na neuspeh zakonodavstva u sprečavanju koruptivnog ponašanja mogu se naći u postojećim slabostima sudskog sistema, kao i u izostajanju podrške u promeni takvog sistema zbog interesa da se održi postojeće stanje. Jedan od načina za suzbijanje korupcije je i podizanje nivoa etičke svesti, definisanje novih moralnih standarda ponašanja i praktična provera čestitosti javnih službi. Naravno, navedeno je lako izbeći i suzbijanje korupcije je teško sprovesti, bez obzira na to što je ona nemoralna i nelegitimna pojava.

POŠAST KORUPCIJE

U članku pod nazivom - Pošast korupcije - novinar Politike Srećko Mihailović je napisao sledeće.

„Nisu nevini ni oni koji daju mito. U prvom istraživanju percepcije korupcije u nas (**Centar za proučavanje alternativa**, mart 2000), na pitanje u kojim bi situacijama ponudili mito, 53 odsto ispitanika je reklo da bi to učinilo zbog lekarske usluge, 40 odsto radi zaposlenja, 30 odsto zbog carine... S druge strane, petina ispitanika je rekla da je, u poslednjih godinu dana, od njih tražen mito. Vidimo, dakle, da je na koruptivnom tržištu ponuda mita veća od traženja mita. Nema nikakvih indicija da je danas bolje, verovatno je gore. Sve u svemu, danas ne podmićuje samo onaj ko ne može, a retki su oni koji mogu, a neće. Izgleda da smo svi pomalo korpcionaši, neki manji, neki veći, neki samo daju, a neki samo uzimaju.“

„Nijedno зло не може постати добро зato што га приhvата већина.“ (Meša Selimović, književnik)

Od stvarne raširenosti korupcije jedino su raširenije glasine o korupciji. I baš nam je to alibi, jer ako su svi u to umešani, zašto ne bih i ja. Glasine su, nažalost, poduprte našim iskustvom. Ludim što i pored zakazanog pregleda kod lekara čekam najmanje sat vremena. Za to vreme

nekolicina uđe preko reda. Te rođaka sestre koja radi na prijemnom, te poznanica lekara, te komšinica, pa 'hitan slučaj'. Nedavno mi prijatelj reče da određena operacija u Parizu (uključujući i izdatke za putovanje) košta manje nego mito koji treba dati u našoj (doduše) vrhunskoj bolnici. Ovih dana se priča da se svake godine na javne nabavke potroši četiri, a zbog zloupotrebe izgubi milijarda evra (nabavke su za toliko precenjene)."



Slika 5.1 Korupcija [Izvor: <https://www.bljesak.info/vijesti/flash/nedostatak-efikasnih-mehanizama-protiv-korupcije-u-bih/177494>]

PRIMER: ODLUKA VREDNA MILION DOLARA

Okrugli sto o poslovnoj etici

U Markula Centru za primjenjenu etiku u SAD organizovan je okrugli sto o poslovnoj etici. Učesnici su prijavljeni direktori. Prezentaciju vodi Majkl Hekvort (Michael Hackworth), menadžer kompanije za proizvodnju čipova **Cirrus Logis**. Tema je modeliranje etičkog vođstva, ali se posebno razmatraju moralne dileme sa kojima se lideri suočavaju u svom poslu. Koristeći studiju, koju je sačinio sa Tomasom Šansom (Thomas Shans), izvršnim direktorom Centra, Majkl Hekvort je naveo učesnike okruglog stola da zamisle načine na osnovu kojih bi mogli da se suprotstave sledećem izazovu – njihova kompanija planira da se proširi u zemlji u kojoj se podmićivanje smatra normalnom aktivnošću i ne ocenjuje se kao neetičko poslovno ponašanje. Primer je glasio:

Pegasus International Inc. je vodeći proizvođač integrisanih kola (čipova) i pratećih softvera za posebna tržišta, kao što su komunikacije, masovno skladištenje i PC - audio, video i multimedija. Sa akcentom na inovacije, Pegasus je posvećen „tehnološkom vođstvu u budućnosti“. Njihova dugoročna strategija je bila da predvide promene na postojećim tržištima u razvoju i da imaju spremna hardverska i softverska rešenja pre nego što tržište to zahteva. Kompanija je, takođe, napravila značane korake u bežičnim komunikacijama.

Sistemi i proizvodi **Pegasus** bežičnih poslova se dobro prodaju na već postojećim tržištima u Americi, Japanu i Evropi. Ali, kao i svaka kompanija, Pegasus je željan da proširi posao. Na sastanku o strategiji sa odeljenjem bežičnih komunikacija, **Pegasus**-ov menadžer Tom Osvald (Thom Oswald) i menadžeri odeljenja odlučili su da istraže potencijal širenja njihovog posla u Kini.

Početna istraživanja su pokazala da će se Kina najverovatnije razviti u ogromno tržište za bežične komunikacije, bez obzira što trenutno nemaju tu sposobnost. Vlada je sredstva za bežične komunikacije stavila kao prioritet. Bežična komunikacija je zaista jedini izbor za Kinu, zbog visoke cene postavljanja komunikacionih kablova neophodnih za žične sisteme, i veoma je značajna za nerazvijene zemlje u kojima je bakarna žica često kradena i prodavana na crnom tržištu.

Sledeće istraživanje zaista zabrinjava menadžere Pegaseusa za bežične komunikacije. Oni su rekli Osvaldu: „Imamo ovaj problem. Kina dodeljuje frekvencije i daje licence grad po grad, okrug po okrug. Često je potrebno podmićivanje da bi se dobila licenca.“ Menadžer kaže: „Mnogo kompanija sada poslovno sarađuje sa Kinom. Kako oni zaobilaze taj problem?“

Njegovi su menadžeri obavili svoj domaći zadatak: „Verujemo da druge kompanije ugovaraju sa agentima da ih predstavljaju u zemlji i da uzimaju licence. Šta ovi ugovarači rade je njihova stvar, ali očito da to dobro funkcioniše, jer su menadžeri tih kompanija u mogućnosti da potpišu završnu izjavu traženu od strane zakona govoreći da ne znaju za slučaj podmićivanja za obavljanje svog posla.“

„Pitam se da li je plaćanje nekog drugog da prekrši zakon isto kao da smo to i sami uradili. Jednostavno mi se ne sviđa ta cela ideja o podmićivanju. Onda da vas pitam: ako se ne proširimo na kinesko tržište, koliko ćemo potencijalnog posla izgubiti?“ - pitao je Osvald.

Njegovi menadžeri za bežične komunikacije su mu odgovorili: „Gubitak će biti ogroman ako ne budemo poslovali u svim zemljama gde očekuju podmićivanje. Sama Kina predstavlja najmanje sto miliona dolara godišnjeg posla. Nije pitanje života i smrti, ali je prilika za prilično veliko proširenje za nas, da ne pominjemo potencijalne japanske partnere koji bi napravili značajne kapitalne investicije. Sve što treba da uradimo je da dodamo našu već postojeću tehnologiju. Kada sve to razmotrimo, imamo mnogo toga da dobijemo. Šta zaista gubimo ako su naši lokalni ugovarači primorani da vrše podmićivanje s vremenom na vreme?“

Osvald želi da njegova kompanija uspe, želi da poveća vrednost akcija, želi da zadrži svoj posao i želi da modelira etičko vođstvo. Učinio je napor da izgradi korporativnu kulturu svoje firme razvijanjem kreativnosti, povećanjem znanja, integritetom, iskrenošću, timskim radom i poštovanjem prema pojedincu. Kao rezultat tih napora, kompanija uživa odličnu reputaciju među svojim klijentima i snabdevačima, moral zaposlenih je visok. A etika je kompaniji prioritet.

Kako treba odlučiti u ovom slučaju? Zašto? Ukoliko Tom Osvald odobri proširenje tržišta, postavlja se pitanje koliko će se to uklopiti u principe poslovne etike, na koji način će se to uraditi a da, pri tome, dođe do pravih rezultata i da se ne naruši ugled firme? Da li je menadžeru važnije da kompanija uživa dobru reputaciju ili da dobro posluje i ostvaruje dobar profit? Šta raditi u situaciji koja ukazuje na jedan od mogućih izbora - podmititi, da ili ne?

▼ Poglavlje 6

Industrijske krađe i špijunaže

PROBLEM INDUSTRIJSKIH KRAĐA I ŠPIJUNAŽA

Krađe i špijunaže u industriji prateća su pojava sveta biznisa.

Industrijske krađe i špijunaže su usko povezane sa intenziviranjem globalne konkurentnosti, sa neadekvatnim uslovima rada, lošom kontrolom zaposlenih, nezadovljstvom zaposlenih, sa slabim informisanjem o konkurenčkim procesima i proizvodima, itd. Međutim, do sada se nisu našla adekvatna rešenja da se ova pojava zaustavi, niti su se našli pogodni načini da se od industrijskih krađa i špijunaže na pravi način zaštiti. Zato u ovoj oblasti postoji puno krivičnih dela, koja u svojoj osnovi imaju nepoštovanje etičkih normi.

Predstavićemo jedan primer u ovoj oblasti.

Ronald Hofman (Ronald J. Hoffman), stručnjak u oblasti raketne nauke, bio je zaposlen u Međunarodnoj korporaciji za primenu nauke (*Science Applications International Corp.*). Uhapšen je pod optužbom za protivzakonit izvoz i prodaju kompjuterskog programa i tehničkih informacija o razvoju satelitske tehnologije. „Roba” koju je prodao bio je program pod imenom **Contam**, koju je razvila kompanija u kojoj je radio kao deo Projekta strateške inicijative za odbranu od raketnih projektila. Svrha programa je otkrivanje i identifikovanje lansirane rakete po njenom izduvnom tragu i predlaganje najsvršishodnije akcije za njeno neutralisanje.

Na osnovu sumnje, a posle sprovedene istrage, pretresom Hofmanove kuće organi bezbednosti su pronašli materijalne dokaze, kao i beleške o prodaji ovih poverljivih informacija. Kupci su bile najmanje tri poznate japanske kompanije: **Toshiba**, **Mitsubishi** i **Nissan**. Hofman je uspeo da, predajom u odvojenim transakcijama trima kompanijama istih „ekskluzivnih” podataka, pribavi sebi preko pet stotina pedeset hiljada američkih dolara. Zbog ovog dela, špijun se suočio ne samo sa optužbom za klasično delo industrijske špijunaže, već i sa mnogo ozbiljnijim za narušavanje državne bezbednosti, a u smislu neovlašćenog izvoza oružja, pošto se neki kompjuterski programi tretiraju kao municija. Kao odbranu na ove navode prokomentarisao je da mu nije bila namera da ugrozi državu i da nije bio upoznat sa propisima u toj oblasti. Kako se istraga proširila i na stranu „savesnih” kupaca tri poznate kompanije, njihove tvrdnje su bile kako ih je Hofman ubedio i doveo u zabludu da se radi o potpuno zakonitoj transakciji, te da nisu bili svesni da su informacije deo vojnog projekta i da su nameravali da ih upotrebe u svrhu civilnog razvoja satelitske tehnologije.

Epilog događaja je sudska presuda 1993. godine, u kojoj je Hofman osuđen na dve godine zatvora, četiri uslovno, i kaznu od dvesta dvadeset pet hiljada američkih dolara. **Toshiba**, **Mitsubishi** i **Nissan** nisu sudske gonjeni.

▼ Poglavlje 7

Konflikti interesa

RAZLOZI KONFLIKTA INTERESA

Konflikti interesa su veoma česta pojava u poslovnoj praksi.

Konflikti interesa se javljaju zbog suprotstavljanja ličnih i organizacionih interesa. Da bi se izbegli sukobi interesa, zaposleni bi morali da budu u stanju da razdvoje svoje privatne interese od poslovnih ugovora koje sklapaju, a organizacije moraju da izbegavaju sukobe interesa prilikom prodaje roba i pružanja usluga.

Inače, konflikti interesa su posebno karakteristični za javne službe. Osnovni zadatak javnih institucija je služenje javnom interesu. U tom smislu, građani imaju pravo da očekuju da svaki funkcioner vrši svoje funkcije poštено, na pravičan i nepristrasan način. Zato službenici koji obavljaju javne funkcije, a koji se preterano zalažu za svoje privatne interese, mogu predstavljati pretnju ovom osnovnom pravu, mogu uništiti ugled državnog organa i javne službe, što utiče na slabljenje poverenja javnosti.



Slika 7.1 Konflikti interesa [<https://blog.volkovlaw.com/2015/04/the-importance-of-conflicts-of-interest-compliance/>]

✓ Poglavlje 8

Prevare

POJAM PREVARE

Prevare su pojave koje označavaju klasičan tip etičke erozije.

Pod prevarom se može podrazumevati bilo koja lažna komunikacija u kojoj se vara, manipuliše ili se prikrivaju činjenice u namjeri da se stvori pogrešan utisak. Kako bi ostvarili lični interes, pojedinci koji se služe prevarom, a na štetu organizacije u kojoj su zaposleni, ili na štetu neke druge grupe, mogu biti za to delo optuženi. U zakonodavnoj regulativi prevare se karakterišu kao krivična dela za koja mogu biti izrečene novčane kazne, ili kazne zatvora, a mogu se zajedno izreći i obe ove kazne. Inače, česte prevare su se dešavale na berzama. Zato se kaže da se, od dvesta pedeset godina postojanja berzanskog poslovanja, prvih dvesta godina govorilo samo o prevarama.

▼ Poglavlje 9

Upozoravanje javnosti

DEFINISANJE UPOZORAVANJA JAVNOSTI

„Odgovorni smo za ono što radimo, ali i za ono što ne radimo.“ (Lik Vavenarž, francuski pisac)

Upozoravanje javnosti se može definisati kao pokušaj radnika ili bivšeg radnika organizacije da obelodani nešto što ta organizacija čini ili se u njoj događa, a što je po njegovom uverenju nepravilno. Ljudi koji prijavljuju ovakve pojave nazivaju se različitim imenima: upozorivači, insajderi, itd. U engleskom govornom području koristi se izraz **whistle-blower** ("duvač u pištaljku" – asocijacija na engleske policajce koji u slučaju prekršaja duvaju u pištaljku).

Poput duvanja u pištaljku, da bi se npr. skrenula pažnja na lopova, upozoravanje javnosti je pokušaj da se drugima ukaže na praksu koju pojedinac vidi kao nezakonitu ili nemoralnu.

Profesionalci različitih struka su po prirodi svojih profesija često na izvoru informacija i tokom svog rada mogu da otkriju različite nepravilnosti, kao što su:

- kršenje zakona,
- kršenje organizacijskih pravilnika,
- opasnost po javni interes,
- obmane,
- skrivanje istine,
- utaje,
- korupcija ili
- bilo koji drugi oblik neetičkog ponašanja.

Pri tom se javlja etička dilema. Da li profesionalac treba da u takvim situacijama upozori javnost, klijente, etičke komitete ili organe vlasti o takvim pojavama, ako time otkriva poslovnu tajnu i ugrožava poslodavca?

Uzbunjivač, zviždač ili duvač u pištaljku (engl. whistleblower) izraz je za hrabrog pojedinca koji iz visoko moralnih razloga odlučuje da, uz rizik po sopstvenu karijeru, javno progovori o nezakonitim ili neetičkim delima nadređenih mu pojedinaca. Individualac je zaposlen u nekoj instituciji i koji odaje određenu nelegalnu aktivnost te organizacije obično trećoj strani koja se nalazi van te organizacije i koja može da preduzme mere protiv te aktivnosti.

Postoje tri vrste uzbunjivanja: spoljašnje (odgovornim državnim organima), unutrašnje (nadređenima u okviru organizacije) i uzbunjivanje putem medija. Postoje dve vrste dokaza uzbunjivača: dokazi koji uzbunjivači poseduju i dokazi na koje ukazuju, a organ kojem se obraća tek mora da prikupi.

Uzbunjivač može da trpi određene posledice u okviru odmazde koje može preduzeti vođstvo te organizacije protiv njega. Odmazda može se sastojati od fizičkog nasrtaja, pretnje, verbalnih napada, regresija na niži položaj u organizaciji, smanjenje plate i slično. Može da utiče negativno na buduća uzbunjivanja i stvara fizičke i emocionalne posledice po uzbunjivača.

Pojam je postao naročito popularan u drugoj polovini 20. veka. Najčešće je bio upotrebljavan na Zapadu, pre svega SAD, ali je postao rasprostranjen u celom svetu početkom 21. veka, naročito posle afere sa Edvardom Snoudenom i Čelsi Mening.

PRISUTNOST INSAJDERA U SAVREMENOM KORPORATIVNOM ŽIVOTU

„Žalosno je kada moraš čutati o onome o čemu bi govorio.“ (Latinska poslovica)

Američki filozof Robert Solomon ([Robert Solomon](#)) je istakao: „Ponekad čujemo zaposlene (pa čak i visoke rukovodioce) kako se žale da su njihove korporativne vrednosti u sukobu s njihovim ličnim vrednostima. To obično znači da su izvesni zahtevi koje im postavljaju njihove kompanije neetički ili nemoralni. Ono što većina ljudi naziva svojim 'ličnim vrednostima' su, ustvari, najdublje inajšire vrednosti njihove kulture.

U ovom kontekstu treba shvatiti sada dobropoznatu tragičnu figuru savremenog korporativnog života – duvača u pištaljku ([whistle-blower](#)). To nije samo ekscentrik koji nemože da se prilagodi organizaciji kojoj preti obelodanjivanjem nekih stvari. On shvata da nemože da toleriše kršenje morala ili javnog poštenja i oseća se stvarno obaveznim da nešto uradi u vezi s tim. Biografije većine duvača u pištaljku ne govore o srećnom ishodu, ali samo njihovo postojanje i povremeni uspeh pružaju obilje dokaza o međusobnoj povezanosti obaveza korporacije, pojedinca i društva. Zaista, možda pojedinačno najvažniji rezultat pojave poslovne etike na javnom forumu je u tome što je istakla takve pojedince i što je obnovila interesovanje za ono što su njihovi poslodavci pogrešno opažali samo kao prekršaj lojalnosti.“

„Duvači u pištaljku su ljudi koji daju znak, dovoljno hrabri da se izlože riziku, kako bi svoje sugrađane upozorili da se u javnom životu događa nešto što je, po njihovu mišljenju, protivzakonito, nemoralno ili naprsto nije u redu.“

Praksa je pokazala da osobe koje iz najboljih namera upozore javnost na nepravilnosti imaju zbog toga velikih problema. Jedan od najpoznatijih slučajeva upozoravanja je „[Big Tabacco](#)“ u SAD. Dr Džefri Vigand (Jeffry Wigand) je otkrio i objavio da su izvršni direktori velikih duvanskih kompanija, u cilju izazivanja povećane zavisnosti pušača, dozvolili dodavanje novih aditiva, iako su znali da su te materije kancerogene. Zbog toga je bio uzneniran od strane

velikih duvanskih kompanija, pa čak mu je anonimno prečeno i smrću. Prema ovom slučaju snimljen je 1999. godine čuveni film *Insajder*.

UPOZORAVANJE JAVNOSTI U OBLASTI INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA

Slučajevi Šauna Karpentera i Marka Klajna.

Da bi se osobe koje upozoravaju na nepravilnosti zaštitile od poslodavaca u mnogim zemljama su doneti posebni zakoni. Ipak, ove osobe doživljavaju neprijatnosti. Pogledajmo slučajeve upozoravanja u oblasti informacionih tehnologija.

Šaun Karpenter ([Shawn Carpenter](#)) je bio član tehničkog tima **Sandia National Laboratories** čiji je zadatak bio provera sigurnosti računarske mreže ove organizacije. Posle dugotrajnog ispitivanja Karpenter je ustanovio da je u toku nekoliko poslednjih godina stalno dolazilo da upada jedne iste grupe hakera u računarske mreže najvažnijih institucija odbrane SAD ([Sandia](#), [Lockheed Martin Corporation](#), [Redstone Arsenal](#)) i [NASA-e](#). Ovaj slučaj je prijavio rukovodstvu [Sandia-e](#) koje mu je naredilo da brine samo o sigurnosti [Sandia-e](#) i da o svemu čuti. On je ipak slučaj prijavio armiji i FBI-ju. Zbog toga je bio otpušten sa posla. Slučaj je u javnost dospeo 2005. godine, a Karpenter je tek 2007. godine uspeo da na sudu dobije odštetu. Presudom je [Sandia](#) morala da mu isplati 4,7 miliona dolara odštete, a njihovo ponašanje sud je ocenio kao zlonamerno i bezobzirno.

Još drastičniji slučaj predstavlja upozorenje **Marka Klajna** ([Mark Klein](#)) koji je otkrio da američka telekomunikaciona kompanija ima tajne sobe u kojima se snima sadržaj koji se prenosi glavnim linijama Interneta. Klajn je bio uveren da se snima samo sadržaj koji je povezan za osobe za koje se sumnja da su teroristi, ali je saznao da se snimaju i analiziraju elektronske poruke svih američkih građana. Poštujući osnovne etičke principe, Klajn je o tome u novembru 2007. godine obavestio američku javnost.

Razmislite o još nekim svežim primerima uzbunjivanja javnosti u oblasti informacionih tehnologija.

NAČINI UPOZORAVANJA JAVNOSTI

„Čovek mora biti dovoljno veliki da prizna svoje greške, dovoljno pametan da od njih ima koristi i dovoljno jak da ih ispravi.” (Džon Maksvel, američki publicista)

Osobe koje upozoravaju mogu to uraditi: *interno* – obaveštavajući menadžment svoje organizacije i *eksterno* – obaveštavajući javnost ili neku drugu instituciju.

Samo upozorenje može biti *anonimno* ili *javno* (sa davanjem identiteta insajdera).

Kako neko može znati kada treba da „zazviždi”? Postoje dve situacije: *kada to može da se uradi* (moralno dopustljivo) i *kada to treba da se uradi* (moralno obavezno).

Moralno dopustljivo izveštavanje je kada: jasna i važna šteta može biti izbegнута, постоји јасна позиција да се може известити о проблему, постоји разумна шанса за успех, нико други није у стању да то уради или није боље упознат.

Moralno obavezno извеštавање је када: су се стекла четири услова из морално допустивог извеštавања, постоји велика и блиска опасност према неком ако се активност nastavi.

„Ko ne spreči kad može, taj odobrava.“ (Latinska poslovica)

Sa stanovišta firmi ili korporacija овакво извеštавање је nepoželjno, јер: вodi ка неповеренju и сумњиčавости, вodi ка disharmoniji, води ка томе да неке особе не могу више радити zajedno, води ка насиљу, може да угрози слику о фирмама.

Sa tačke gledišta poslodavca њему је од великог интереса да спречи овакво извеštавање јер: треба да избегне штетни јавни имидž корпорације, треба да избегне негативне утицаје на будућу перспективу фирме, жељи да спречи охрабрivanje других insajdera.

Стога је *tipičan pristup firme* да: отпушти „insajdere zviždače“, заплаши остale, предузме мере које су етички неефективне и неприхватљиве, а у неким случајевима и неLEGALNE.

С друге стране *postoje i prosvećene korporacije* које имају:јаку корпоративну етичку културу, јасне линије комуникација унутар корпорације, значајни приступ вишim nivoima менадžmenta, спремност менадžmenta да приhvati greške, и то и јавно уколико је потребно.

ZNAČAJ UPOZORAVANJA JAVNOSTI

„Čovek može naneti zlo drugima ne samo svojom aktivnošću nego i neaktivnošću, i u oba slučaja je odgovoran.“ (Дžon Stuart Mil, британски филозоф и економиста)

Моžemo zaključiti да poslodavci mogu користити različite metode da unaprede komunikaciju sa zaposlenima i da obezbede načine unutar organizacije putem kojih zaposleni mogu iznositi svoju zabrinutost.

У сваком случају, дужност profesionalca је да обавести poslodavce о уоченим nepravilnostima. Уколико је појава од шireg društvenog значаја или таква да може да угрози klijenta, a upozorivač ustanovi da poslodavac prikriva istinu, profesionalac treba da obavesti sve zainteresovane strane.



Slika 9.1 Značaj upozoravanja javnosti [Izvor: <https://www.vskills.in/certification/blog/whistle-blowing-speak-up-vociferously/>]

PRIMER: BRANKICA STANKOVIĆ - INSAJDER, MOJA PRIČA

Snimak sa YouTube-a

Brankica Stanković je novinarka, zaposlena u televizijskoj kući B92. Od 2004. autorka je i urednica emisije "Insajder", koja je za godinu dana postala najgledanija dokumentarna emisija u Srbiji i najcitanija u dnevnoj štampi. Za rad u emisiji „Insajder“ na televiziji B92, dodeljena joj je, 2006. godine, nagrada Jug Grzelj. Krajem 2009. godine je dospela u žižu javnosti zbog pretnji smrću koje su joj uputili fudbalski navijači. Od decembra 2009. do danas, odlukom nadležnih institucija, živi sa dvadesetčetvoročasovnim policijskim obezbeđenjem.

Da li ste ikada razmišljali kako je to biti nečija meta, saznati operativne podatke iz policije da je neko poslao plaćene ubice da vas učutkaju i živeti sve ove godine pod budnim okom policijske pravnje? Iako su predstavnici nadležnih institucija zvanično zahtevali da o ovim stvarima čuti, odlučila je da je vreme za istinu i 2013. godine napisala knjigu "Insajder- moja priča". TV B92 je ubrzo posle toga prikazala emisiju "Insajder- moja priča" koja je rađena po toj knjizi.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 10

Etički kriterijumi pri donošenju odluka

ETIČKE NORME O MORALNOM PONAŠANJU I PRAVILIMA PROFESIONALNOG PONAŠANJA

Kada se zahtevi za obavljanje posla sukobe s moralom ili blagostanjem društva, svet poslovanja je taj koji mora da uzmakne i to je, možda, krajnji smisao i cilj poslovne etike.

Etičke norme o moralnom ponašanju i pravilima profesionalnog ponašanja nalaze se pod stalnim nadzorom i podložne su stalnim proverama. Etički problem se, pošto je definisan, rešava kroz postavljanje ključnih pitanja i odgovaranja na njih. Pomoću odgovora na ta pitanja moguće je odgovoriti postoji li uopšte etička dimenzija u nekom slučaju i koji je smer delovanja moralno neprihvatljiv. Ta pitanja jesu:

1. Postoje li neki ekonomski ili poslovni razlozi koji dovode do mogućnosti izbora nemoralnog načina delovanja?
2. Postoje li pravna ograničenja pod koja bi delovanje moglo potpasti ako bi se izvelo na određen način?
3. Poseduje li kompanija etički kodeks s obzirom na ovaj tip delovanja?
4. Da li je taj način delovanja uobičajen u vašoj grani poslovanja (trgovanje, proizvodnje, pružanja usluga)?
5. Da li bi vaše kolege, podređeni i nadređeni, pa i vlasnici podržali ovaj smer delovanja?

U rešavanju etičkih dilema, poslovna etika, posebno normativna etika, definiše određene kriterijume koji se odnose na vrednosti najčešće korišćene prilikom etičkog odlučivanja. U tom smislu, izdvajaju se: utilitaristički kriterijum i kriterijumi pravednosti i prava.

UTILITARISTIČKI KRITERIJUM I KRITERIJUM PRAVEDNOSTI

Utilitaristički kriterijum je najviše primenjivan u praksi.

Utilitaristički kriterijum. Kada se koristi ovaj kriterijum odluke se donose isključivo zavisno od toga imaju li ili ne pozitivne posledice. Pokušava se postići najveća moguća dobit za najveći broj ljudi.

Ovo je najčešće korišćeni kriterijum u poslovnim organizacijama i u skladu je s ciljevima efikasnosti, produktivnosti i visokog profita. Na primer, menadžer može opravdati otpuštanje određenoga broja ljudi činjenicom da će ostatak (kojih ima više) zadržati radna mesta i dobiti veće plate.

Kriterijum pravednosti. Ovaj kriterijum naglašava socijalnu pravdu i mogućnost za sve da tragaju za smislonim životom i srećom. Osnovno pitanje ovog pristupa glasi: koliko je delovanje pravedno? Tretira li sve na isti način, ili pak neke favorizuje, ili čak – diskriminiše li pojedinca ili grupu?

Favoriziranje pruža koristi nekim ljudima bez opravdanog razloga za njihovo izdvajanje, dok diskriminisanje nameće opterećenje ljudima koji se ne razlikuju od onih kojima teret nije nametnut. Oboje, favoriziranje i diskriminisanje, nepravedni su i moralno neispravni.

Stoga, od osoba se zahteva da postavljaju i sprovode pravila pravedno i objektivno, tako da postoji ravnomerna raspodela dobitaka i gubitaka.

KRITERIJUM PRAVA

Prema ovom kriterijumu ljudi donose odluke tako da budu u skladu s osnovnim slobodama i pravima ljudi (onako kako su opisani u određenim dokumentima).

Ono što ludska bića čini posebnim jeste to što ona imaju dostojanstvo utemeljeno na njihovo sposobnosti slobode izbora, slobode da učine sa svojim životom šta žele i poseduju osnovno moralno pravo poštovanja tih slobodnih izbora. Ljudi nisu predmeti kojima se sme manipulisati i koji se smeju koristiti kao sredstva za nečije lične ciljeve, i kršenje je ljudskog dostojanstva na svaki drugi način osim na onaj koji oni sami izaberu.

Naravno, mnoga druga prava postoje uz ovo osnovno. Ta druga prava (pomenućemo samo nekoliko) mogu biti osmišljena kao vidici tog osnovnog prava, da se prema nama odnose onako kako smo sami izabrali.

- **Pravo na istinu:** imamo pravo da nam se kaže istina i pravo informisanosti o stvarima koje relevantno utiču na naše izbore.
- **Pravo na privatnost:** imamo pravo da činimo, verujemo i govorimo šta god izaberemo u našim životima, onoliko dugo dok ne kršimo prava drugih.
- **Pravo da nam se ne nauđi:** imamo pravo da nam se ne nauđi ili nanese bilo kakva šteta, osim ako slobodno i sa spoznajom ne učinimo nešto što zaslužuje kaznu ili na isti način ne izaberemo da učinimo nešto čime reskiramo takvu štetu.
- **Pravo na poštovanje ugovora:** imamo pravo na ono na što su se strane obavezale u slobodno sklopljenom dogovoru ili ugovoru.

U odlučivanju o tome da li je postupak moralno ispravan ili ne, korišćenjem ovog merila moramo se dakle pitati – poštuje li delovanje ludska prava svih? Delovanja su pogrešna u smislu u kojem narušavaju prava pojedinaca – što je ozbiljnije narušavanje prava, to je nemoralnije delovanje.

ŠTA UČINITI KADA IMATE ETIČKU DILEMU?

Nekoliko saveta.

- Prepoznajte i razjasnite dilemu.
- Prikupite što je više moguće informacija.
- Navedite sve opcije koje vam stoje na raspolaganju.
- Testirajte svaku opciju.
- Postavite sebi tri pitanja:
 - Da li je opcija zakonita?
 - Da li je ispravna?
 - Hoće li imati pozitivne posledice?
- Donesite odluku
- Ponovo se upitajte:
 - Da li bih se osećao dobro da se moja odluka objavi u novinama?
 - Da li bih se osećao dobro da o tome sazna moja porodica?

Ako ste zadovoljni svojim odgovorima – možete da krenete u akciju.

„Za sve što činiš zapitaj se: kakve će to za mene imati posledice? Hoću li se zbog toga pokojati?“ (Marko Aurelije, rimski car i filozof)



Slika 10.1 Etičke dileme [Izvor: <https://jerrymabbott.com/2019/07/21/i-dont-know-the-answer-so-im-going-to-scratch-your-head-my-most-popular-blog/>]

▼ Poglavlje 11

Pokazne vežbe

ANALIZA STUDIJE SLUČAJA: ZAPOSLENJE NOVOG RADNIKA

Proučite sledeći primer i iznesite u vidu eseja koje bi po vašem mišljenju bilo najadekvatnije rešenje u dotičnoj situaciji. Obrazložite svoj stav. Predviđeno vreme analize: 90 minuta.

Protagonista priče je direktor sektora prodaje u velikom preduzeću visoke tehnologije s jakom konkurencijom. U poslednjih šest meseci prodaja se značajno smanjuje i njegov šef od njega traži da poboljša rezultate svog sektora. Naš direktor traži vrhunskog iskusnog trgovačkog predstavnika koji bi pridoneo poboljšanju prodaje. Pre tri dana razgovarao je s jednim kandidatom koji je u poslu postigao odlične prodajne rezultate. Nedavno je napustio visoko radno mesto kod glavnog konkurenta, nakon što je tamo proveo šest uspešnih godina. Naš direktor shvata da ovaj kandidat daleko nadilazi ostale kandidate koje je upoznao, i već je odlučio da će ga zaposliti, kada ovaj iz svoje torbe izvadi CD. Smeškajući se i sa puno samouverenosti u glasu objašnjava da se na CD-u nalazi bogatstvo poverljivih informacija o konkurentu, njegovom dosadašnjem poslodavcu i značajni ugovori za sklanjanje velikih poslova. Rekao mu je da će mu dati CD, ukoliko ga zaposli.

Direktor doživljava dvojaku reakciju: najpre bes, takvu osobu ne bi želeo u svom radnom timu; nakon dužeg razmišljanja javlja se svest da ta osoba njegovom preduzeću nudi „zlatni rudnik“: ako ga zaposli sklopiće nekoliko velikih poslova koje je godinama čekao. Takva se prilika ne javlja često. Situacija u privatnom životu mu nije sjajna, finansijske poteškoće, deca na fakultetu. Novi poslovi mogu dovesti do unapređenja i znatnog povećanja plate.

Sledi razgovor sa starijim direktorom poslovanja: „Zaposli tog čoveka pre nego što to učini neko drugi. Znam da je rizično, ali svako u našoj industriji pokušava da dođe do pouzdanih podataka o konkurenциji na bilo koji način.“

Zatim razgovor sa stručnjakom za poslovno upravljanje: „Ne samo da je to taj čovek radi loše, nego ćete vi podržati ovakav način ponašanja ako ga zaposlite. Osim toga, ne zna se kada on može početi da krade i od vas i da prodaje onome ko mu može dati bolju ponudu.“

Postoji veliko sivo područje između dobra i zla. Ono se koristi kao izgovor da ne moramo da se brinemo o tome postupamo li moralno. Velik deo tog sivila može da se ukloni pri razmišljanju o moralu. Često jurimo napred bez razmišljanja, a onda naknadno racionalizacijom pokušavamo da opravdamo svoje ponašanje.

U tom smislu, korisno je predložiti direktoru da razgovara sa nekom osobom koja se bavi pitanjima poslovne etike u nekom drugom preduzeću, ili radi kao samostalni konsultant.

Takođe, treba da zamoli dotičnu osobu da mu pruži na uvid određeni dokument (npr. upitnik o etičkom ponašanju) koji može pomoći da se analizira dilema ispitujući problem na nekoliko različitih nivoa. U tom smislu, korisna mogu biti tri pitanja, jer svako od njih različito razjašnjava gledište odluke.

1. pitanje: Da li je to što nameravam da učinim zakonito? (ne samo u smislu građanskog ili krivičnog prava, već i poslovne politike preduzeća, što uključuje Etički kodeks preduzeća i Standarde za vođenje poslovne politike; svaki zaposleni je odgovoran za posledice svojih postupaka; mora da sledi najviše standarde poštovanja, besprekornosti i pravednosti u svakom postupku koji se tiče preduzeća, posebno u odnosu s kupcima, konkurentima, dobavljačima, javnošću i ostalim zaposlenima; svima mora biti jasna poruka kakvo to preduzeće želimo da budemo; jasna i pisana politika preduzeća podstiče etičko ponašanje zaposlenih)

2. pitanje: Da li će se našim postupkom poremetiti ravnoteža odnosa? (je li to pošteno prema svima kojih se tiče; hoće li odluka biti pravedna ili će tako favorizovati jednu stranu u odnosu na drugu, u kraćem ili dužem razdoblju; hoće li jedna strana postati veliki dobitnik, a druga veliki gubitnik, što dovodi do nedobronamernih integracija u kojima deoničari i oni koji sklapaju poslove imaju finansijski uspeh, a mnogi zaposleni često gube)

Odluke u kojima jedan dobija na račun drugog nužno dovode do toga da obojica gube. Profit uz ozbiljan gubitak nekog drugog (poslodavca, dobavljača, kupca, konkurenta) vraća se kao mora poslovnoj osobi ili preduzeću. Našim postupkom oštećena konkurenca će tražiti priliku da izravna račune, pokušaće da otme naše vrhunske stručnjake, naše informacije i iskoristi ih protiv nas. Za to vreme obračunavanja treći konkurent nas može lako preteći.

3. pitanje: Kako će se nakon svoje odluke osećati, odnosno da li će mi savest biti mirna? Ako čovek radi nešto što je u suprotnosti sa njegovim unutrašnjim osećajem za dobro, ne može se drugačije osećati nego loše. Nemoralni čin nagriza osećaj samopoštovanja. Savest se bori s instinktom preživljavanja. Želimo da dosegnemo uspeh u svojoj karijeri, a da istovremeno činimo dobro. Ona nam ne da da spavamo dok ozbiljno razmatramo mogućnost da učinimo nešto što je loše zbog kratkoročnog uspeha u karijeri.

Prvo pitanje nam pomaže da sagledamo postojeće standarde, drugo podstiče naš smisao za poštovanje i razumnost, a treće se usredsređuje na osećaje i na lični odnos prema moralu. Stalnim raspravljanjem o ovim pitanjima čovek može oblikovati model ispravnog ponašanja, a to može doprineti stvaranju predispozicije za delovanje. Svima nam je data sloboda izbora da živimo moralno ili nemoralno. Sprovodeći tu slobodu postajemo jači. Ako uvek pribegavamo lakom izboru, ne izgrađujemo karakter. Slobodna volja vodi nas pred moralne dileme, a bavljenje njima razvija naše moralne snage suprotstavljajući se unutrašnjim i spoljašnjim pritiscima.

Nakon navedenog prepostavljamo da direktoru ne bi bilo teško da razreši svoju moralnu dilemu, tj. da ne primi kandidata sa CD-om. Ukoliko i dalje ne bude zadovoljan radom u svojoj firmi, tj. ukoliko njegovo ponašanje ne bude bitno uticalo na njegove prepostavljene, a ni na podređene, etičke perspektive koje mu se budu otvorile mogu da mu ukažu na to da treba na drugom radnom mestu da pokuša da ostvari svoju životnu svrhu. Zašto da deluje tamo gde zbog nepoverenja i neuspešnosti kao posledice, mora da bude ograničen u svojim mogućnostima izbora. Može pronaći mesto u drugoj firmi koja posluje po načelima poslovne etike, ili da pak pokuša da na iscrpan način argumentuje razloge svog odlaska i da prepostavljenima ponudi da u njihovoj firmi preuzme brigu o sprovođenju poslovne etike. Da

zatraži poziciju sa koje bi poslovna etika u njegovom preduzeću mogla da ima onu moć koju ima u njegovoј osobi.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Predviđeno vreme za rad: 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja i obrazložite svoje mišljenje:

Kako biste detaljnije predstavili jednu od determinanti neetičkog ponašanja?

Zašto postoje teškoće pri otklanjanju etičkih dilema?

Kako biste predstavili jedan primer kolizije između ličnog (individualnog) i kompanijskog (kolektivnog) morala?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od etičkih dilema?

Kako biste predstavili jedan primer konflikta interesa?

Kako biste predstavili jedan primer prevare u IT svetu

Navedite još neke sveže primere uzbunjivanja javnosti u oblasti informacionih tehnologija.

Kako biste detaljnije predstavili jedan od etičkih kriterijuma pri donošenju odluka?

▼ Poglavlje 12

Šesti domaći zadatak

OPIS ŠESTOG DOMAĆEG ZADATKA

Etičke dileme i nedoumice: esej na zadatu temu. Predviđeno vreme za izradu domaćeg zadatka je 45 minuta.

Napišite esej u Word-u dužine oko 3.000 karaktera u kome ćete proučiti sledeća 3 primera i odgovoriti na tražena pitanja. Posle odgovora na tražena pitanja, u eseju je potrebno navesti i 3 dodatna primera etičkih dilema koji su vam poznati i koji bi to bili optimalni načini za njihovo rešavanje.

Etička dilema br. 1

Aleksandra je započela svoj preduzetnički posao pre godinu dana. Pošto je veoma naporno radila, pre otprilike mesec dana odlučila je da nekoga zaposli da bi joj pomogao u poslu, jer je sve više bila zauzeta. Posle razgovora sa nekoliko kandidata, rešila je da zaposli Ivanu, najbolju iz te grupe. Pozvala je Ivanu u ponedeljak da joj kaže da je dobila posao. Obe su se saglasile da sledećeg ponedeljka dođe i popuni sve potrebne papire i počne da radi.

U utorak iste te nedelje, Aleksandrin prijatelj se javlja da je pronašao odličnu osobu za taj posao. Aleksandra je objasnila da je upravo nekoga zaposlila, ali on je bio uporan: „Samo upoznaj ovu devojku. Ko zna, možda će je i zaposliti u bliskoj budućnosti!“ Aleksandra je, nevoljno, rekla da devojka dođe sutra: „Upoznaću je i ništa više.“ Aleksandrin prijatelj je bio oduševljen: „Drago mi je! Siguran sam da će ti se svideti! Zove se Marina!“ I bio je u pravu. Veoma joj se dopala. Pomislila je kako je devojka baš ono što joj je trebalo, i više od toga. Kada je reč o iskustvu, Marina je prevazilazila sve kandidate s kojima je Aleksandra obavila razgovor. Sve u svemu, Aleksandra je znala da je ovo dobitna kombinacija. Ali šta sa Ivanom? Već je dala svoju reč da će je zaposliti.

Trenutno, može da zaposli samo jednu osobu. Svima je jasno da je prava osoba i prava odluka - Marina. Ako Aleksandrin posao ne bude išao najbolje ili Ivana ne bude mogla dovoljno da pomogne daljem razvoju, posao će sigurno stagnirati. Kao rezultat toga Aleksandrina porodica će patiti. Novac je već sada problem, pošto ima dvoje dece koja se školuju na fakultetu. A i Ivana ima svoju porodicu koju izdržava. A tako je vesela što će početi da radi u ponedeljak. Jasno je da Aleksandra ima etički problem: da li da zaposli Ivanu (kojoj je to već obećala) ili Marinu (koja je zasigurno prava osoba za ovaj posao)?

Kako biste postupili da ste na mestu Aleksandre? Obrazložite.

Etička dilema br. 2

Na godišnjoj konferenciji Nacionalnog udruženja stručnjaka za marketing, organizovana je svečana večera, gosti se druže i razmenjuju iskustva. Jedna od prisutnih je Marija, regionalni

marketing-menadžer veoma poznate auto­transportne kompanije. Tokom večeri, u jednom momentu našla se u društvu kolege koji radi isti posao, ali za konkurentsку kompaniju.

U jednom trenutku, kolega, već malo pripit, hvata Mariju za ruku i obraća joj se recima: „Slušajte me na kratko!“ Marija pokušava da izbegne razgovor i da se udalji, ali je sagovornik uporan: „Vi i ja jesmo konkurenčija, ali bismo mogli biti i na istoj strani.“

Da ne bi izazvala problem, Marija prihvata da ga sasluša. Kolega joj tada otvara dušu... Priznaje da je nezadovoljan tretmanom u svojoj kompaniji, položajem u njoj, zatim kako nije dobio zaslужeno unapređenje, kako je prinuđen da, pored ostalog, obavlja i posao svog šefa koji ne zna svoj posao.

Pošto ga je pažljivo saslušala, Marija se ljubazno izvinila, kazavši da bi trebalo i drugima malo da posveti pažnju, pre nego što krene kući. Međutim, njen sagovornik i dalje insistira na razgovoru, govoreći: „Imam nešto da vam ponudim! Imam kopiju marketing plana za narednu godinu. Ne pitajte me kako sam je nabavio! Svejedno, želim da je pročitate, čekaće Vas na recepciji hotela kada krenete kući. Pročitajte ga, vratite na recepciju i ja ću ga vratiti ujutru. Ne tražim novac za uzvrat, ali ako konkurišem za posao u Vašoj kompaniji, očekujem da se setite tada kako ste došli do informacije koja Vam je obezbedila unapređenje!“

Dok se kretao ka izlazu, namignuo joj je i podsetio: „Ne zaboravite, na recepciji!“

Kako biste postupili da ste na mestu Marije? Obrazložite.

Etička dilema br. 3

Kris ([Chriss](#)) nije bio zadovoljan svojim sadašnjim poslom. Radio je kao pomoćni menadžer u filijali *Comerc Trust* banke. Zaposlen u banci skoro dve godine kao neko ko obučava niže menadžere u filijali, Kris je očajnički želeo da se uključi u program obuke i započne karijeru menadžera filijale. Dobio je velike pohvale od svojih nadređenih kroz ceo program obuke i nado se da bi poslednja faza obuke trebalo da prođe brzo i bez važnijih događaja.

Kao pomoćni menadžer Kris je savladao sve menadžment funkcije u raznim filijalama *Comerc Trust*-a, jer je menjao mnoge menadžere kad god bi bili izvan grada više od jednog dana. Pozicija pomoćnog menadžera je praktično bila izazov, zato što je Kris morao da donosi brze odluke koje se tiču isplate gotovine, davanja malih zajmova i nadzora zaposlenih, a da je pri tom znao svega nekoliko klijenata filijale i jako malo o dnevnim kance­larijskim poslovima. Kao pomoć u radu koristio je pravo (presude) i iskustvo starijih blagajnika.

Zadatak koji je upravo dobio bio je posebno težak jer je Kris bio pozvan da radi u maloj kancelariji u predgrađu u kojoj su zaposleni bili relativno neinspirisani. Na kraju svog prvog radnog dana, koji je bio maksimalno ispunjen, Kris je bio iznenaden kada je Kerol Bejner ([Carrol Beyner](#)), koja je bila mladi blaganik filijale, došla da mu saopšti da se na njenom blagajničkom šalteru pojavio manjak od devet stotina dolara. Ona je skoro završila školu za blagajnike, nedelju dana pre Krisovog dolaska u filijalu i, kao pripravnik koji je bio na probnom radu, znala je da nerazrešen manjak od devet stotina dolara može dovesti do toga da izgubi posao u banci. Kada se Kerol obratila Krisu za pomoć, bila je veoma uspaničena.

Zahvaljujući svom iskustvu Kris je uveravao Kerol da manjak treba locirati pomoću glavne knjige koja se nalazi sačuvana u njenom kompjuteru. Posle pretraživanja glavne knjige, Kris je pronašao grešku za samo par minuta. Šta se desilo?

Kerol je primila ček na sto dolara od jednog stalnog deponenta banke i pogrešno ga je unela u kompjuter kao hiljadu dolara, i zatim isplatila devet stotina dolara više nego što je prikazano na čeku. Kerol i Kris su vršili provere par puta i ustanovili da je jedan od najboljih deponenata filijale izvukao korist od njene greške. Mislili su da nije ni primetio grešku. Kada je Kris kontaktirao klijenta da bi mu objasnio grešku koja se dogodila u banci, bio je šokiran kada mu je klijent rekao da je sa šaltera primio samo sto dolara.

Čak i kada je Kris pomenuo da Kerol može da izgubi posao ako ova greška ne bude otklinjena, klijent je čvrsto stajao iza toga da mu je ona isplatila samo sto dolara. Spuštajući slušalicu Kris se okrenuo prema Kerol, a ona je bila sva u suzama.

Da bi izravnao stanje na njenom šalteru, Kris je trebalo da prijavi devet stotina dolara manjka. Dok je poreklo greške svima u filijali bilo jasno, gubitak koji se pojavio ostao je nepokriven. Kada bi Kris prijavio manjak personalnom odeljenju, kao što je trebalo da uradi, Kerol bi bila otpuštena. Zar nije postojalo ništa što je mogao da uradi kako bi pokrio manjak na njenom šalteru bez prijavljivanja gubitka od devet stotina dolara?

Palo mu je napamet da je klijent koji je uzeo novac pominjaо da ima neke račune u banci, i da bi mogao da skine taj iznos sa jednog od klijentovih računa. Kao alternativu, mogao je da otvari privremeni račun pomoću koga bi izravnao manjak na šalteru, odnosno podmirio tih devet stotina dolara, pa da problem razreši drugog dana. Kris nije bio siguran da li da upotrebi neku od ovih opcija ili da uradi nešto sasvim drugo.

Šta biste mu savetovali da učini? Obrazložite.

Navedite i 3 dodatna primera etičkih dilema koji su vam poznati i koji bi to bili optimalni načini za njihovo rešavanje.

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs nazivom
ime.prezime.br/indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z06.doc

▼ Zaključak

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 14.

Predstavili smo etičke dileme i nedoumice u poslovanju.

Upoznali smo se sa odnosom biznisa i morala, teškoćama pri otlanjanju etičkih dilema, poznatim etičkim dilemama; objasnili smo pojam korupcije, industrijske krađe i špijunaže, konflikta interesa, itd. Predstavili smo upozoravanje javnosti kao etičku dilemu, kao i etičke kriterijume pri donošenju odluka.

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 14

1. Mikić, Andela: *Poslovna etika*, autor i NIC, Beograd, 2012.
2. Mikić, Andela: *Umetnost komuniciranja*, autor i NIC, Beograd, 2010.
3. Jokić, Dragoslav & Mikić, Andela: *Marketing komunikacije*, autori i NIC, Beograd, 2008.
4. Mihailović, Srećko: "Pošast korupcije", *Politika*, Beograd, 07.02.2011.
5. Peale, Norman Vincent & Blanchard, Kenneth: *The Power of Ethical Management*, Vermilion, New York, 2000.
6. <https://www.scu.edu/ethics>



IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Mobing

Lekcija 15

PRIRUČNIK ZA STUDENTE

IT390 - PROFESIONALNA PRAKSA I ETIKA

Lekcija 15

MOBING

- ✓ Mobing
- ✓ Poglavlje 1: Pojmovno određenje mobinga
- ✓ Poglavlje 2: Aktivnosti mobinga
- ✓ Poglavlje 3: Faze mobinga
- ✓ Poglavlje 4: Moberi (zlostavljači)
- ✓ Poglavlje 5: Žrtve mobinga
- ✓ Poglavlje 6: Vrste mobinga
- ✓ Poglavlje 7: Karakteristike organizacija u kojima se javlja mobing
- ✓ Poglavlje 8: Posledice mobinga
- ✓ Poglavlje 9: Načini sprečavanja mobinga
- ✓ Poglavlje 10: Pokazna vežba
- ✓ Poglavlje 11: Sedmi domaći zadatak
- ✓ ZAKLJUČAK

Copyright © 2017 - UNIVERZITET METROPOLITAN, Beograd. Sva prava zadržana. Bez prethodne pismene dozvole od strane Univerziteta METROPOLITAN zabranjena je reprodukcija, transfer, distribucija ili memorisanje nekog dela ili čitavih sadržaja ovog dokumenta., kopiranjem, snimanjem, elektronskim putem, skeniranjem ili na bilo koji drugi način.

Copyright © 2017 BELGRADE METROPOLITAN UNIVERSITY. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Belgrade Metropolitan University.

▼ Uvod

UVOD

Uvod u lekciju br. 15

Mobing, kao fenomen postindustrijske ere, postao je veoma popularan termin poslednjih decenija u svetu.

Usled složenih društvenih procesa koji su uslovljeni procesom globalizacije došlo je i do značajnih promena u sferi rada i radnih odnosa. Povećanje konkurentnosti, organizacione promene, recesije, kretanja na tržištu rada i nesigurnost radnih mesta, reflektuju se i na pogoršanje uslova rada i sve izraženija psiho-socijalna opterećenja zaposlenih.

Uvođenje novih tehnologija, novih oblika rada (timski) i novog radnog vremena (fleksibilno) utiču na promenu odnosa, atmosfere i opterećenja na radnom mestu. Povećanje efikasnosti nameće veću ličnu odgovornost, prihvatanje kraćih termina, prilagođavanje napretku informacionih tehnologija i, neminovno, zahteva bolju organizaciju vremena. Svi ovi, novi zahtevi na radnom mestu, ne predstavljaju sami po sebi negativnu pojavu, jer obavljanje kompleksnih zadataka doprinosi jačanju individualnih vrednosti. Međutim, kako će se sve ove promene odraziti na pojedinca ne zavisi samo od individualnog doživljaja i psihičke strukture ličnosti.

Organizaciona struktura, uslovi rada, kao i socijalni odnosi sa kolegama i prepostavljenima, igraju odlučujuću ulogu u procesu prilagođavanja povećanim zahtevima i pritiscima na radnom mestu. U velikom broju preduzeća organizacione promene ne prate odgovarajući programi pripreme i pomoći radnicima u prilagođavanju novim zahtevima i uslovima rada. Zaposleni su najčešće prinuđeni da sami pronalaze sopstvene načine rešavanja interpersonalnih problema koji nastaju u strahu od gubitka zaposlenja. Pogoršanje opšte klime u radnoj zajednici kao i međuljudskih odnosa, doprinosi porastu lične nesigurnosti, nastojanju da se za neuspeh okrive drugi, širenju intrig i stvaranju konflikata, koji vremenom mogu da prerastu u mobing.

▼ Poglavlje 1

Pojmovno određenje mobinga

TERMIN MOBING U LITERATURI

„U modernom svetu radno mesto je jedino preostalo ratno polje, gde ljudi mogu ubijati jedni druge, bez rizika od privođenja pred lice pravde.“ (Hajnc Lejman, nemački psiholog)

Reč **mobing** potiče od engleskog glagola **to mob**, što u prevodu znači – bučno navaliti, nasrnuti u masi, i reči **mobbish**, što znači – prostački, grubo, agresivno. U svetskoj literaturi različiti autori koriste različite termine koji se odnose na mobing. Termin mobing se najčešće upotrebljava u švedskoj, nemačkoj i italijanskoj literaturi, dok u zemljama engleskog govornog područja nailazimo na termin **bullying**, dok se u SAD još mogu sresti termini **work abuse** ili **employee abuse**. U našem jeziku se ustalio termin mobing i još uvek ne postoji zvanično naš naziv za ovu pojavu, ali bi najadekvatniji izrazi koji bi tu pojavu opisali bili: *maltretiranje, uz nemiravanje ili zlostavljanje na radnom mestu*.

Mobing postoji otkad postoji ljudski rod, želja pojedinaca za vlašću i potreba za ponižavanjem drugih, otkad postoje osećanja ljubomore, zavisti, mržnje.

Prvo prepoznavanje ove pojave je zabeleženo 1976. godine kada je američki psihijatar Kerol Brodski (Caroll Brodsky) prijavila nekoliko slučajeva psihičkih zlostavljanja na radnom mestu i svrstala ih u kategoriju profesionalnih bolesti. Međutim, detaljnije proučavanje ovog fenomena usledilo je tek od osamdesetih godina. Prvi naučnik koji je ovu pojavu počeo sistematski i naučno istraživati bio je Hajnc Lejman (Heinz Leymann), nemački psiholog koji je živeo u Švedskoj. On je bio prvi koji je upotrebio termin mobing za opisivanje specifičnog ponašanja i specifične, devijantne komunikacije na radnom mestu. Ipak, ovaj pojam nije bio nov. Hajnc Lejman ga je preuzeo iz etologije (nauke o ponašaju životinja), od austrijskog zoologa Konrada Lorenca (Conrad Lorenc), koji je ovim izrazom označio ponašanje nekih vrsta životinja koje se udružuju protiv jednog svog člana, napadaju ga i isteruju iz zajednice, terajući ga ponekad i u smrt.

Slično ponašanje kod ljudi na radnom mestu Lejman je nazvao mobing i definisao ga kao:

neprijateljsku i neetičnu komunikaciju koja je sistematski usmerena od strane jednog ili više pojedinaca prema, uglavnom, jednom pojedincu, koji je zbog mobinga gurnut u bespomoćnu poziciju, i u njoj se drži pomoću stalnih mobing aktivnosti. Te aktivnosti se odvijaju sa visokom učestalošću (barem jednom nedeljno) i u dužem razdoblju (više od 6 meseci). Zbog učestalosti i dugog trajanja neprijateljskog ponašanja, maltretiranje dovodi do značajne mentalne, psihosomatske i socijalne patnje.

ASPEKTI DEFINICIJE MOBINGA

Postoji nekoliko najvažnijih aspekata definicije mobinga.

Pogledajmo najvažnije aspekte definicije mobinga:

- mobing je vrlo neprijateljska i neetična komunikacija
- ona je sistemski usmerena, planirana
- ima svakonedeljnu učestalost u dužem razdoblju
- ima vrlo jasan cilj: uništiti žrtvu, tj. prouzrokovati mentalne, psihosomatske i socijalne posledice.

Lejman je, naime, uočio da veliki broj njegovih klijenata trpi perfidnu, grubu ili prikrivenu torturu na radnom mestu – vređanje, ignorisanje, ogovaranje, podsmeh ili prezir od strane ostalih – i da to ima za posledicu uzdrmano samopouzdanje, ugrožen mir i psihičku stabilnost žrtve.

Mobing je mnogo više od povremenih konflikata ili kancelarijskih svađa između pretpostavljenog i radnika ili između radnika.

Lejman je osnovao i specijalizovanu kliniku za lečenje osoba koje trpe dugogodišnji mobing, a zanimljivo je da je među njegovih prvih 64 pacijenta bilo 20 muškaraca i 44 žene. Ovo je nagoveštavalo činjenicu, da su žrtve mobinga većinom žene, i to ne samo zbog seksualnog uznemiravanja, kojem su češće izložene, već i zbog svih drugih vidova maltretiranja.



Slika 1.1 Mobing u svetu rada [Izvor: <http://www.mcb.rs/blog/halo-pomozite-trpim-mobing/>]

ISTRAŽIVANJE MOBINGA

Poslednjih decenija istraživanja ovog problema, kroz brojne studije, bavilo se raširenošću ove pojave, rizičnim grupama, motivima i krajnjim ciljevima mobinga.

Detaljno sagledavanje problema obezbedilo je razvoj akcionalih programa podrške i pomoći žrtvama u mnogim zemljama EU, a donet je i značajan broj propisa koji sankcionisu mobing. Danas su osnovni elementi Lejmanove definicije uglavnom prihvaci, ali se u stručnoj literaturi i normativnim aktima sreću preciznija objašnjenja i određenja pojma, polazeći od društvene i kulturne osobenosti sredine kao faktora u prepoznavanju mobinga.

U Zakonu socijalne modernizacije Francuske iz 2002. godine, mobing je definisan kao psihičko maltretiranje koje se ponavlja putem akcija kojima je cilj ili posledica degradacija radnikovih radnih uslova, koje mogu prouzrokovati napad i naneti štetu ljudskim pravima i ljudskom dostojanstvu, narušiti fizičko i mentalno zdravlje ili kompromitovati žrtvinu profesionalnu budućnost.

Švedska nacionalna služba za zaštitu na radu (**Swedish National Board of Occupational Safety and Health**) definiše ovu društveno patološku pojavu (koristeći pojam viktimizacije) kao „ponavljanje izrazito negativnih ili radnji vrednih prekora, koje su na uvredljiv način usmerene protiv zaposlenih pojedinaca i mogu dovesti do toga da ovi zaposleni budu isključeni iz socijalne zajednice na radnom mestu.

Značajno je i određenje mobinga koje je dala međunarodna organizacija rada (**ILO**), i u kojoj se naglašava da je mobing „uvredljivo ponašanje koje se manifestuje kao osvetoljubivi, surovi, zlonamerni ili ponižavajući pokušaji da se sabotira jedan ili grupa zaposlenih. Udružuju se protiv određenog saradnika koji se potom mobinguje. U mobing spadaju stalne negativne kritike i primedbe, koje izoluju neku osobu u socijalnom pogledu, kao i kancelarijski tračevi i širenje lažnih informacija.“

Mobing je dakle specifično, devijantno ponašanje na radnom mestu, gde se jedna ili više osoba, sistematski i duže vreme psihički ili fizički zlostavlja(ju), u nameri da se ugrozi njen (njihov) integritet, ugled i dostojanstvo. Mobing je u tom smislu mnogo više od povremenih konfliktova u organizaciji, spletkarenja manjeg obima, karakterističnih za većinu organizacija, iz razloga što se izjednačava sa pravom agresijom koja se odvija u etapama i isplanirano. Isto tako, može se reći da je mobing oblik usmerene proizvodnje stresa, i kao društveno-patološka pojava, direktno utiče na radno okruženje i produktivnost u organizaciji, jer dovodi do devijantne komunikacije koja se karakteriše neprijateljstvom, neetičnošću i nemoralom.

MOBING KAO DRUŠTVENO-PATOLOŠKA POJAVA

Nije riječ o novom virusu ili menadžerskoj bolesti, već o staroj pojavi koja je dobila novo ime.

Mobing ima mnogo podoblika, ali u suštini podrazumeva stalno napadanje, ponižavanje, zlostavljanje i izolaciju, sve do tačke kada osoba izložena mobingu jednostavno više ne može da funkcioniše na radnom mestu, a sve sa krajnjim ciljem da se ona potpuno eliminiše, ili da se jednostavno proglaši paranoičnom ili ludom. Psihijatri, ali i mnogi drugi lekari, smatraju da se sa takvim problemom već dugo susreću, ali da je on tek skoro dobio i svoju dijagnozu. Kakve je razmere u svetu poprimio mobing govore mnogi zakonski akti doneseni u mnogim državama, pretežno razvijenim, koji predviđaju sankcije u slučajevima mobinga.

Rasprostranjenost mobinga ilustruju i mnoga interna pravila u multinacionalnim kompanijama koja sprečavaju mobing. Na primer, nemački proizvođač automobila **Volkswagen** je uveo takvo pravilo kojim se mobing sprečava, čak i po cenu otkaza za one koji svoj posao rade dobro, ali nekog na bilo koji način zlostavljuju. Jednostavno, u **Volkswagen**-u su svesni da samo zdrava radna sredina može doneti željene poslovne rezultate. Inače, prva kompanija u Evropi koja je odlučila da posebno investira u kvalitetne međuljudske odnose, pa je zato uvela i novi profesionalni pojам – *odgovoran za mobing* – bio je upravo **Volkswagen**.

Žrtva mobinga može postati svako, bez obzira na pol, godine života, socijalni status, spoljašnji izgled, stepen obrazovanja ili profesionalnu poziciju. Štaviše, što je posao bolje pozicioniran, to je mobing suptilniji. Stoga je veoma teško odrediti tipičan profil žrtve. Iako istraživanja i iskustva pokazuju da su mobingom podjednako ugroženi i muškarci i žene, pri čemu muškarci uglavnom zlostavljuju muškarce, a žene uglavnom žene, stručnjaci smatraju da su žene ipak za nijansu rizičnija grupa.

Kao što je već rečeno, mobing je široko rasprostranjena pojava čije se posledice reflektuju na socijalno okruženje, radnu sredinu i na pojedinca, pa se problem može posmatrati sa psihološkog, medicinskog, sociološkog i pravnog aspekta, a sa ciljem da se upozori na značaj problema i njegovo blagovremeno prepoznavanje. Posledice mobinga ne pogađaju samo pojedince koji su uključeni u taj proces, već i društvo u celini, jer se gubici osećaju i na tržištu rada, u socijalnom, zdravstvenom, penzionom osiguranju, itd. Zbog toga se problemom mobinga ne bave samo sindikati i organizacije koje institucionalno štite prava radnika, već i sama država.

„Mobing je zapravo društveni problem.“

RAZNOLIKOST RAZLOGA ZA POJAVU MOBINGA

Postoji niz razloga zbog kojih neko lice može maltretirati druge osobe na radnom mestu. Neki od tih razloga mogu biti sledeći.

Moć- osoba može koristiti svoju poziciju moći da maltretira druge, odnosno može koristiti svoju fizičku dominaciju nad onima koje smatra da su slabiji.

Samopoštovanje- moberi mogu omalovažavati i ponižavati druge kako bi povećali svoje samopoštovanje i poverenje u sebe, što im pomaže da se lakše nose sa ličnim osećanjem nekompetentnosti.

Razlika- pojedinac ili grupa mogu postati fokus maltretiranja na radnom mestu iz razloga jer ih drugi vide kao nove ili drugačije.

Spoznaja prijetnje – neki ljudi maltretiraju druge osobe iz razloga što su ih prepoznali kao pretnju njihovoj ulozi i poziciji unutar kolektiva.

Organizaciona kultura – kultura nekog radnog mesta često se predstavlja vrednostima, verovanjima i onim što podrazumeva normalno ponašanje. Kada je kultura pozitivna ona postiče pojedinca da usvaja odgovarajuće ponašanje i da promoviše poštovanje prema drugima. Nasuprot tome, ako uprava odobrava negativnu kulturu, gde se podstiču neprikladni stavovi i neprikladna ponašanja, maltretiranje se u ovom slučaju može posmatrati kao normalno ponašanje većine ljudi na radnom mestu.

Organizacioni faktori – ljudi mogu da napadnu ili maltretiraju druge osobe zbog nezadovoljstva određenim faktorima koji su prisutni u organizaciji. Ti faktori mogu biti: nesiguran posao, restrukturiranje ili smanjenje zaposlenih, promene kao što su novi menadžer ili supervizor, nova radna lista ili nove procedure rada, neadekvatan nadzor, promena vlasništva, uvođenje novih tehnologija, neodgovarajuća praksa, neadekvatna podrška ili obuka, loše komunikacione veštine i loša praksa u upravljanju ljudima.

Radni aranžman – neki radni aranžmani podrazumevaju da pojedini zaposleni ili pojedine grupe zaposlenih mogu raditi u izolovanim sredinama u određenom vremenskom periodu, zatim mogu raditi na različitim geografskim lokacijama koje su udaljene od centralnog radnog mesta, kao i u izolovanim područjima zgrade i u ruralnim i udaljenim oblastima. Ovakvi radni aranžmani mogu ponekad staviti zaposlene u povećani rizik od nasilnog ponašanja ili od drugih oblika neprikladnog ponašanja na poslu, kao što je na primer seksualno zlostavljanje i uznemiravanje. Ovde je važno da poslodavci imaju strategiju bezbednosti za sve svoje zaposlene koji mogu biti u većem riziku od maltretiranja zbog svog izolovanog radnog aranžmana. Zaposleni koji rade u izolaciji treba da imaju ista prava na bezbedan rad, kao i svi drugi zaposleni u organizaciji.

▼ Poglavlje 2

Aktivnosti mobinga

MEHANIZAM MOBINGA

Ključna komponenta mobinga je malicioznost, a njegova karakteristika - trajanje i ponavljanje.

U najvećem broju slučajeva mehanizam mobinga počinje promenama u radnoj klimi. Klima, emocionalni prostor koji doživljava žrtva, ne sastoji se samo od akcija već, znatno više, od senzacija, osećaja, percepcija koje se ne očituju isključivo rečima.

Mobing počinje naizgled bezazlenim aktivnostima. Jednog dana osoba „oseti” veću udaljenost svog nadređenog ili kolega, manje srdačnosti, negledanje ili preterano gledanje (promatranje), ali ne u oči, nedostatak ili postupno gubljenje onih sitnica koje čine svakodnevnicu odnosa u radnoj sredini (pauza za kafu, prijateljsko zadirkivanje, dobacivanje koje smanjuje napetost, spontano poveravanje, itd). Posle toga slede akcije koje mogu biti različite, zavisno od osobe, odnosa i odgovornosti, koje pripadaju različitim kategorijama mobizirajućih aktivnosti.

Na primer, sve što potencijalna mobing žrtva kaže se izvrće i koristi kao argument za osudu. Rukovodilac, ako se on javlja u ulozi mobera, prestaje da pozdravlja radnika prilikom susreta ili ne odgovara na njegov pozdrav. Više ga ne pita za mišljenje, već sam odlučuje umesto radnika. Suptilna igra zlostavljanja ne upućuje na nasilje, jer nasilja u klasičnom smislu i nema. Moralni zlostavljači napadno prekidaju razgovor kada se u prostoriji pojavi žrtva, situaciju predstavljaju nedovoljno definisano, uključuju bezbroj drugih finesa.

U osnovi mobinga je prekid efektivne komunikacije, isključivanje žrtve iz komunikološkog procesa, što je ostavlja dezorientisanom i onemogućuje se njeno reagovanje, jer u tako zamagljenom poslovnom okruženju ona počinje da se preispituje čime je to izazvala.

Uz ovakvo ponašanje najčešće idu laži, sarkazam, poruga i prezir, pri čemu zlostavljač obično sebe predstavlja kao žrtvu. Mobing uključuje pakosne, okrutne i bolne postupke poput ucena, onemogućavanja napretka u poslu, špijuniranje, klevete, ugrožavanje ličnosti žrtve, napad na njeno profesionalno, socijalno i privatno delovanje.

KATEGORIJE TIPOLOGIJE NEPRIJATELJSKIH AKTIVNOSTI

Sistematična upotreba neprijateljskih aktivnosti u vrsti mobing interakcije aktivira razvoj veoma stereotipnog pravca mobing procesa.

Tipologija napada (neprijateljskih aktivnosti) može se podeliti u pet kategorija u zavisnosti od efekta koji imaju na žrtvu:

1. Napad na mogućnost adekvatnog komuniciranja označava situaciju kada nadređeni ili kolege ograničavaju mogućnost izražavanja žrtve. Žrtva se prekida ili ignoriše u razgovoru, odbijaju se verbalni, kao i neverbalni kontakti sa žrtvom (izbegavaju se pogledi, ne primećuju se znakovi, npr. dizanje ruke) i sl.

2. Napad na mogućnost održavanja socijalnih odnosa znači izolaciju žrtve. Niko joj se ne obraća, u nekim slučajevima čak joj je i zabranjeno da se obraća kolegama, svi se ponašaju kao da ona ne postoji, premešta se u prostoriju daleko od kolega ili rukovodilaca, ne poziva se na zajedničke sastanke, ne poziva se da učestvuje na zajedničkim proslavama, pauzama, neformalnim druženjima i sl.

3. Napad na ličnu reputaciju podrazumeva neosnovane i lažne priče o žrtvi i njenom poslovnom i privatnom životu, ogovaranje, ismejavanje (npr. u vezi eventualne hendikepiranosti žrtve, njenog porekla, fizičkog izgleda, ili načina govora), vredjanje, ponижavanje, negativne komentare ličnih karakteristika žrtve, prisiljavanje žrtve na obavljanje ponizavajućih zadataka, itd.

4. Napad na kvalitet profesionalnog rada čine stalne i neosnovane kritike i prigovori, preterana kontrola, stalna kažnjavanja i niska ocena rada ničim dokazana. Pod ovim napadom se podrazumeva i kada pretpostavljeni ne pohvali ili neadekvatno nagradi potčinjenog. Takođe, žrtvi se ne daju radni zadaci i oduzimaju sredstva rada npr. računar, telefon („sindrom praznog stola”), ili joj se zadaju zadaci neprilagođeni profesionalnoj kvalifikaciji. Zadaci su prejednostavni ili prekomplikovani i zahtevaju od žrtve sposobnosti koje nema (cilj je naterati žrtvu da pogreši ili je poniziti). Tu je i zatrpanje zadacima sa veoma kratkim rokovima („sindrom punog stola”), kao i stalno menjanje radnih zadataka. Česta su i podmetanja i falsifikovanja radnih dokumenata.

5. Napad na fizičko zdravlje se dešava kada se žrtva prisiljava da obavlja zadatke koji narušavaju ili ugrožavaju njen zdravlj, nedopuštaju joj se godišnji odmori ili slobodni dani, prigovaraju se korišćenja bolovanja i ista kontrolišu, preti se fizičkim napadima i isti sprovode, žrtva se seksualno uzinemirava, itd. (po nekim istraživanjima fizičko i seksualno nasilje među radnicima u zavisnosti od motiva se svrstava u oblike mobing napada).

ŠTA NIJE MOBING?

Sledeće stavke ne spadaju u mobing.

- Podizanje tona radi nadjačavanja na sastanku
- Davanje radnih zadataka van opisa posla ako su saglasni stepenu obrazovanja
- Zavođenje discipline na poslu koja je u funkciji bolje organizacije posla (na primer, zabrana pristupa Facebook-u u toku radnog vremena ili zabrana obroka u prostorijama gde se primaju stranke);
- Aktivnosti koje su opravdane zbog zaštite bezbednosti i zdravlja na radu (provlačenje kartica za identifikaciju zaposlenih pri dolasku na posao i odlasku s posla ili obaveza nošenja šlemova na gradilištu);

- Povremene razlike u mišljenjima, problemi i konflikti koji iskrnu u vezi s poslom, ako nema namere da se nanese povreda ili uvreda.

Ono sa čime ne bi trebalo „mešati“ mobing na poslu jeste i ponašanje poslodavca koje se odnosi na nepoštovanje radnog zakonodavstva, kao što su nepoštovanje ugovora o radu, neuplaćivanje doprinosa za radnika, odbijanje bolovanja i neodobravanje godišnjeg odmora, preterani prekovremeni rad, rad bez slobodnog dana, nedovoljna zaštita na radu i dr. Ovo su kategorije koje su Zakonom o radu jasno prikazane kao prekršaji za koje postoje i propisane sankcije, ali nažalost u društвima u kojima institucije sistema koje obezbeđuju sprovoђење zakona loše funkcionišу ili se neodgovorno i nekompetetno vode ili nemaju dovoljno jaka ovlašćenja i mehanizme borbe i gde su sudovi dosta slabi i spori, ovi prekršaji nažalost mogu lako proširiti assortiman maltretirajućih aktivnosti.

Pod mobingom se ne smatraju spletkarenja manjeg obima i uobičajeni tračevi, jer mobing može da se izjednači sa pravom agresijom koja se odvija u etapama i isplanirano. Mobing najviše sličnosti ima sa ratnom strategijom koja koristi različite načine psiho terora.

▼ Poglavlje 3

Faze mobinga

LEJMANOVA KLASIFIKACIJA

Svi slučajevi mobinga imaju određene sličnosti među sobom - svaka priča ima sličan početak, tok i kraj.

Važno je naglasiti da mobing prolazi kroz tačno definisane faze, u okviru kojih je [Hajnc Lejman](#) uočio pet karakterističnih (od kojih neke mogu i izostati, kao na primer četvrta faza): Kritični incident, Mobing i žigosanje žrtve, Rukovodeći kadar, Pogrešna dijagnoza, Isključenje iz radne sredine.

1. Kritični incidenti. Inicijalna mobing situacija je uvek takva da se može opisati kao konflikt. Mobing nastaje iz konflikta koji započinje neslaganjem u mišljenju, načinu rada i ponašanja. Stoga se mobing može posmatrati kao eskalacija konflikta. Do sada nije razjašnjeno koji detalji utiču na to da se konflikt razvije u mobing situaciju. Hipotetički ovo je prva faza mobinga, za koju se može precizirati da još uvek nije mobing u pravom smislu reči. Najčešće ova faza traje vrlo kratko, kada se u sledećoj fazi otkrivaju postupci žigosanja od strane kolega, prepostavljenih ili top menadžmenta.

2. Mobing i žigosanje žrtve. Kako je već navedeno, mobing aktivnosti mogu uključivati brojna ponašanja koja, u normalnoj interakciji, nužno ne moraju indicirati agresiju, ili bilo kakve pokušaje isključivanja ili izbacivanja nekoga. Međutim, biti predmet ovih ponašanja skoro svakodnevno, tokom vrlo dugog perioda, pri čemu su takva ponašanja upotrebljena da iskažu neprijateljstvo, to znači da ta ponašanja menjaju svoj kontekst i koriste se da označe, tj. da žigošu nekoga u grupi. U stvari, sva posmatrana ponašanja, bez obzira na njihova značenja u normalnoj svakodnevnoj komunikaciji, imaju zajednički cilj da se izdvoji osoba i ista kazni. Takođe, agresivna manipulacija je glavna karakteristika ovih aktivnosti.

3. Rukovodeći kadar. Kada se menadžment konačno umeša, slučaj postaje zvaničan. Usled prethodnog žigosanja žrtve, veoma je lako da se donesu pogrešne procene i krivica stavi na teret mobirane osobe. Menadžment teži da prihvati i usvoji predrasude proizvedene tokom prethodnih faza. Čini se da ovo često ima veze sa tim da se želi otarasti problema, tj. mobirane osobe. Takođe, ovo često rezultira ozbiljnim kršenjima žrtvinskih ljudskih prava. U ovoj fazi, mobirana osoba konačno bude označena (žigosana). Usled fundamentalnih grešaka pri shvatanju problema, kolege i menadžment radije teže izmišljanju objašnjenja baziranih na pretpostavkama i ličnim karakteristikama žrtve, nego na faktorima okoline u kojoj je nastao problem. Ovo delom može biti i slučaj kada je menadžment odgovoran za psihodruštveno radno okruženje i pri tom odbija da prihvati svoju odgovornost.

4. Pogrešna dijagnoza. Ova faza se karakteriše pogoršanim psihičkim i fizičkim stanjem žrtve usled dugotrajnog terora. Ako mobirana osoba potraži kontakt sa psihijatrom ili psihologom, postoji veliki rizik da ovi stručnjaci pogrešno razumeju stanje, jer po običaju imaju manjak

iskustva sa istraživanjima društvenih situacija na radnim mestima. Zbog toga, može da se desi da osude žrtvu usled nekih netačnih ličnih shvatanja, što stvara rizik da žrtva bude markirana pogrešnom dijagnozom, poput: paranoje, agresivne paranoje, depresije, poremećaja u prilagođavanju, poremećaja ličnosti i sl. Ove osude mogu uništiti žrtvine šanse da ostvari išta od stručne rehabilitacije pri pokušaju da se vrati na tržište rada, ili od profesionalne rehabilitacije pri pokušaju da se vrati na prethodno radno mesto.

5. Isključenje iz radne sredine. Veoma dobro su poznate posledice za žrtve koje su izbačene usled mobinga sa radnog mesta, a time često i sa tržišta rada mnogo pre nego su stekle uslove za penzionisanje. Kad se žrtva nađe u ovakvoj situaciji, izložena je opasnosti od razvoja ozbiljnih psihičkih obolenja, zbog kojih su žrtve prisiljene da potraže medicinsku i psihološku pomoć. Ali kako je već rečeno, stručnjaci vrlo lako mogu da uspostave pogrešnu dijagnozu za žrtvu, jer ne žele da poveruju u žrtvinu priču, ili ne žele da se potrude da otkriju društvene događaje izazivače mobinga. Isterane žrtve – usled toga što budu pogrešno markirane – često se nikada ne vrate na isto radno mesto, a vrlo često nikad ni ne dobiju bilo kakav posao, jer se sa svojom pogrešnom dijagnozom ne mogu vratiti na tržište rada.

ITALIJANSKI MODEL EGE

Italijanski istraživač Harald Ege, proučavajući Lejmanov model faza mobinga, primetio je da taj model nije tako dobro primenjiv na italijansku stvarnost, kao što je to slučaj u Skandinaviji.

Ege je zapazio da u italijanskom slučaju ovaj model ostavlja previše praznina i previše otvorenih pitanja bez odgovora. Zbog toga je izvršio određena prilagođavanja osnovnog modela italijanskim prilikama. Rezultat do kojeg je došao jeste model koji se i dalje oslanja na Lejmana, ali je nešto prošireniji.

Novi model koji je stvorio nazvao je „[Italijanski model Ege](#)“, koji se sastoji iz šest faza mobinga povezanih jedna sa drugom, kojima prethodi neka vrsta uvodne faze ili nulta faza (*Condizione Zero*), koja još nije mobing, već predstavlja neophodni preduslov.

Faze mobinga po „Italijanskom modelu Ege“ su:

- Uvodna - nulta faza (*Condizione Zero*)
- Faza 1 - Ciljani konflikt
- Faza 2 - Početak mobinga
- Faza 3 - Prvi psihosomatski simptomi
- Faza 4 - Greške i zloupotrebe rukovodećeg kadra
- Faza 5 - Ozbiljno pogoršanje mentalnog i fizičkog zdravlja žrtve
- Faza 6 - Isključenje iz sveta rada

ITALIJANSKI MODEL EGE U SEDAM FAZA

Ege je objasnio svih sedam faza u svom modelu.

Ege je objasnio svih sedam faza u svom modelu.

Nulta faza- predstavlja početnu situaciju koja je uobičajeno prisutna u Italiji, dok nije poznata u Severnoj Evropi. Kada je u tipičnoj italijanskoj kompaniji prisutan konflikt među zaposlenima, pojavljuje se opšta napetost koja nije mobing, ali predstavlja pogodno tle za razvoj mobinga. To obično može biti opšti sukob u kojem je svako protiv svakoga i gde žrtva još uvek nije iskristalisana, ali su primetna neslaganja, diskusije i optužbe.

Ciljani konflikt - ovoje prva faza mobinga, usmerena prema opštem sukobu, u kojoj se identificuje žrtva. Ovde se već vidi da se protivnik želi uništiti i sukob više nije ograničen samo na posao, već – šta više – prelazi u privatnu sferu.

Početak mobinga - u ovoj fazi žrtva je već okarakterisana kao dežurni krivac, tako da počinje da narasta osećaj nelagodnosti i neprijatnosti kod žrtve i počinje zatezanje odnosa sa kolegama. Napadi mobera još uvek ne izazivaju ozbiljnije simptome ili psihosomatske probleme kod žrtve.

Prvi psihosomatski simptomi - u ovoj fazi žrtva počinje da pokazuje prve zdravstvene probleme. Ovi početni simptomi se obično odnose na osećaj nesigurnosti, pojавu nesanice i probleme sa varenjem.

Greške i zloupotrebe rukovodećeg kadra - u ovoj fazi slučaj postaje javan i često pogoduje pogrešnoj proceni od strane rukovodećeg kadra. Prethodna faza u kojoj žrtva ispoljava zdravstvene probleme prethodi ovoj fazi, jer su obično učestalija odsustvovanja sa posla.

Ozbiljno pogoršanje mentalnog i fizičkog zdravlja žrtve- u ovoj fazi osoba upada u pravi očaj. Počinje da pati od težih ili lakših oblika depresije. Ovo stanje se može dodatno pogoršati za žrtvu ukoliko se tretira neadekvatnom dijagnozom, gde je moguće lako pogrešiti usled nedostatka znanja o fenomenu mobinga i njegovim karakteristikama.

Isključenje iz sveta rada- ova faza je ujedno i konačni ishod mobinga. Obično se završava dobrovoljnim napuštanjem radnog mesta, razrešenjem, privremenom penzijom, pokušajem osvete moberu ili samoubistvom.

▼ Poglavlje 4

Moberi (zlostavljači)

KARAKTERISTIKE MOBERA

„Sva okrutnost proizilazi iz slabosti.“ (Seneka, rimske filozof i državnik)

Pod terminom moberi (zlostavljači) podrazumevaju se pojedinci koji psihološki, moralno, seksualno ili na druge načine maltretiraju i zlostavljaju osobe u svojoj radnoj sredini. Sa psihološkog aspekta, mober se obično definiše kao narcisoidna ličnost, poremećenih sistema vrednosti. Mari Frans Irigojen (Marie France Hirigoyen), francuski psihijatar i psihanalitičar, mobere opisuje kao moralne zlostavljače, koji stvaraju nejasne situacije, odbijaju odgovornost, iskorišćavaju naivnost žrtve, parazitiraju na njenoj vitalnosti i primenjuju bezbroj drugih finesa u cilju sticanja (nad)moći. To su osobe opterećene psihozama i depresijama, koje često nose traume žrtvi iz detinjstva. Odrasli bez ljubavi, izloženi maltretiranju i podsmehu, drugačije ponašanje nisu ni naučili. Po ovom modelu se ponašaju prema drugima. Mobingom često prikrivaju nemoć u nekoj drugoj sferi svog života (najčešće privatnog).

„Često se oni koji zlostavljaju druge zapravo osećaju inferiorno, jer iza svake prepotencije postoji neka impotencija.“ (Branko Vuković, neuropsihijatar)

Takve osobe imaju neprijateljski stav prema svom i prema tuđem životu. Osećaju se stalno ugroženim zbog osoba za koje misle da su sposobnije i pametnije (što je uglavnom tačno), i prema tim osobama usmeravaju patološku ljubomoru. S obzirom na to da ne mogu da se nametnu ni intelektom ni sposobnostima, koriste silu kao jedini argument. Sebe postavljaju na tron i prema svima ostalima se ponašaju kao prema podanicima. Ponašanje im je destruktivno i neprijateljsko. Stalno manipulišu i deluju na štetu drugih. Svoju inferiornost sakrivaju i „leče“ proganjanjem drugih ljudi.

„Svako strašilo ima ambiciju da teroriše.“ (Stanislav Lec, poljski književnik i satiričar)

Moberi su manje sposobne, ali moćne osobe, bez kapaciteta za ljubav, igru, kreativnost, davanje i deljenje, kao i empatiju prema drugim osobama. Manipulativni su i dvolični, u kontaktu sa žrtvom izrazito bezobzirni, a sa ostalim saradnicima simpatični i pristupačni. Često, zlostavljujući, prikazuju se inferiorno, odnosno, predstavljaju se kao da su oni žrtva. Na taj način osiguravaju dominantnu poziciju ili sklanjaju (odstranjuju) onog ko im стоји na putu uspeha. Neretko to čine iz ličnog straha da neće biti cenjeni i da će sami postati nečija žrtva. Moberi se često zapravo osećaju podređeno i nemoćno, pa svoju nesposobnost skrivaju projekcijom na druge. Tako lako preuzimaju i tuđe zasluge.

PONAŠANJE MOBERA

„Teško onom koji mora nekog drugog da unizi, da bi se on sam uzdigao ili bolje rečeno da bi imao iluziju da se uzdigao.“ (Ivo Andrić, književnik)

„Mobere karakterišu tri ,N‘ - nestručnost, neznanje, nesavesnost. Ali, pre svega, oni osećaju strah od žrtve, jer je žrtva sve ono što oni nikada ne mogu biti. Žrtvu vrlo često doživljavaju kao konkurenčiju koje žele da se oslobole.“

Zlostavljači često formiraju oko sebe grupu u kojoj dokazuju svoju moć i važnost na račun žrtve. Grupa ima funkciju da „proširi“ njihovu ličnost i količinu uticaja. Njima se lako pridružuju slabe ličnosti (poltroni) koje se, u strahu da ne postanu žrtve mobinga, identikuju sa agresorom i staju na njegovu stranu, očekujući ličnu korist.

„Nemoguće je da ljubimac zlostavljača može biti čestit čovek.“ (Šarl-Luj Monteskje, francuski filozof i pisac)

Moberi se obično prema sebi nadređenima ponašaju kao ulizice, ali dokopavši se bilo kog oblika vlasti i mogućnosti da odlučuju o tuđoj sudbini, postaju autoritativne vođe koje loše planiraju i odlučuju i ne uvažavaju tuđe mišljenje.

„Ako hočeš da vidiš kakav je čovek, daj mu vlast.“ (Narodna poslovica)

Dve ozbiljne studije sprovedene u SAD-u i u Velikoj Britaniji otkrile su da žene predstavljaju oko polovinu mobera na radnom mestu, demantujući prepostavke da su moberi uglavnom muškarci. Nažalost, mobere nije lako identifikovati. Ne postoji standardni profil mobera na radnom mestu i za većinu njih nije karakteristično da sprovode maltretiranje i nasilje u svojoj porodici ili na nekim drugim javnim mestima. Postoji mnogo različitih pogleda na osobine ličnosti mobera. Jedan pogled je da su moberi slabe, nesposobne i nezrele osobe. Drugi pak mobere prestavlja kao osobe veoma inteligentne, pametne i veštice u manipulisanju. Međutim, među istraživačima uglavnom postoji dogovor da su moberi uglavnom neadekvatni za formiranje ljudskih odnosa i da oni dobijaju neku vrstu satisfakcije od patnje svojih žrtava.

„Na svetu još uvek ima onih koji moraju sebe da održavaju tako što druge teraju da pate.“ (Johanes Kepler, nemački astronom i matematičar)

▼ Poglavlje 5

Žrtve mobinga

KARAKTERISTIKE ŽRTAVA MOBINGA

Najdramatičniji podatak je da su najčešće žrtve mobinga najsposobniji i najkompletniji radnici, kao i osobe koje neguju visoke moralne standarde.

Žrtvama mobinga nazivamo one osobe koje trpe maltretiranje koje se često ponavlja od strane mobera u dužem vremenskom periodu. S obzirom na to da mobing najčešće započinje običnim konfliktom, a razvija se sporo i pritajeno, žrtvama nije lako da prepoznaju da se mobing događa baš njima, a nije im ni jasno zašto su baš one „odabране“. Često u tome odlučujuću ulogu imaju i prepostavljeni, koji zbog svojih nekompetentnosti ili neobjektivnosti ne mogu ili ne znaju da razlikuju osnovane od neosnovanih sumnji, optužbi i sl, pa nastojanjima da se reše „svađalica“ zapravo doprinose procвату mobinga. Na žalost, ni lekari ne mogu lako da prepoznaju posledice mobinga, jer psihičke i fizičke poremećaje, uglavnom pripisuju stresu zbog preopterećenosti na poslu.

Preovlađujuće osobine „tipične žrtve“ su: visoka motivisanost, odgovornost u radu, urednost, savesnost, spremnost na ukazivanje grešaka i propusta u radu, borbenost, kreativnost, visok osećaj za socijalnu pravdu. Njihova reakcija na nepravedno okrivljavanje nije napad, već sumnja da li su dobro obavile posao, a posledica toga je povećanje napora da zadovolje zlostavljača. Čak i kada je činjenica da su postale žrtve jasna i njima i drugima, uverenje da će pravda pre ili kasnije doći do izražaja, čini ih zakočenima i to ih sprečava da preduzmu akcije.

„Mobing je pojava koju je teško istražiti, jer ona, pre svega, dodiruje ono ranjivo u čoveku i ljudi o tome najčešće izbegavaju da govore, jer to doživljavaju kao lični poraz.“

Prema Hajncu Lejmanu, žrtve se mogu podeliti u sledeće grupe:

Poštenjaci – to su osobe koje su prijavile nepravilnosti u radu, nepoštovanje pravila rada ili nepoštovanje zakonskih odredbi u firmi; **Fizički invalidi**; **Mlade** tek zaposlene osobe, kao i **starije** osobe pred penzijom, koje imaju slabiji ritam rada i manju motivaciju; Osobe koje traže **više samostalnosti** u radu, **kreativne** osobe, **ekscentrične** osobe; **Osobe različite** religijske, nacionalne pripadnosti, seksualne orijentacije, različitog pola (žena u grupi muškaraca i obrnuto); **Poslednji zaposleni** u nekoj organizaciji (postojeća grupa zaposlenih zbog osećaja ugroženosti započinje sa socijalnom izolacijom, omalovažavanjem); **Bolesne osobe** (česta odsustvovanja sa posla zbog bolesti mogu izazvati velika nezadovoljstva poslodavaca koji potom preduzima mobing aktivnosti kako bi „eliminisao“ radnika); **Višak radne snage**.

VIŠAK RADNE SNAGE KAO ŽRTVA MOBINGA

Zaposleni koji su određeni kao višak radne snage vrlo su često žrtve mobinga.

Poslodavci smatraju da će se njihovim otpuštanjem ostvariti pozitivni efekti po organizaciju. Međutim, ovde bi bilo zanimljivo spomenuti rezultate istraživanja sa američkog područja, koji pokazuju da to baš i nije tako. Istraživači su, analizirajući ekonomski i finansijski aspekte pojedinih kompanija, dobili podatke koji pokazuju kako samo 37% američkih kompanija koje su podlegle velikom smanjivanju, tj. otpuštanju zaposlenih, imaju povećanje produktivnosti. Moguće je objašnjenje da otpuštanje radnika ima dvojake posledice na produktivnost: prvo, manje radnika obavlja posao koji je kvantitativno jednak, kao i pre, drugo, stvara se osećaj velike nesigurnosti, budući da se ista stvar može dogoditi onima koji su ovog puta bili pošteđeni. Dakle, dodatna preopterećenost radnika i povećanje anksioznosti, straha od skorašnjeg gubitka posla, jesu okolnosti koje negativno utiču na produktivnost.

Gledano prema polu, mobing gotovo podjednako pogađa muškarce i žene, mada su žene nešto rizičnija grupa odnosno lakše postaju žrtve mobinga, jer se smatra da se, kao slabiji pol, teže mogu odupreti moberu. Naučne studije pokazuju da je za žene rizik da budu žrtve mobinga 75% veći nego za muškarce. Posebno su ranjive žene koje imaju visoki stepen zavisnosti od posla koji obavljaju. Žene gotovo isključivo zlostavljaju žene, pa je mogućnost da ženska meta bude zlostavljana od strane žene 63%. Žene zlostavljaju muškarce u 8% slučajeva, a žene u 50% ukupnog zlostavljanja na poslu. Žene su bolji zlostavljači, više su manipulativne, suptilne, šarmantne često uz osmeh, a retko koriste fizičko nasilje. Muškarci više zlostavljaju muškarce. Verovatnoća da će muškarac biti meta mobinga muškarca mobera je 62%, a muškarci zlostavljaju žene u 30% slučajeva.

Ako biste posle ovoga pomislili da žrtva mobinga može biti samo neka uplašena žena ili jadničak koji trpi gnev grupe, ljuto se varate: žrtve mobinga su u velikom broju slučajeva veoma snažne, inteligenčne, visoko obrazovane i neobično privlačne osobe koje svojim osobinama prete da ugroze grupu, odnosno, manje vredne pretendente na vođe grupe.

KARAKTERISTIČNE REAKCIJE ŽRTAVA MOBINGA

Postoje četiri osnovne reakcije žrtava mobinga.

1. POČETNO SAMOKRIVLJAVANJE- prva pomisao žrtve je da je ona sigurno nešto pogrešila i da krivica leži u njoj. Uobičajene misli koje se javljaju u tom periodu su: „Da li sam ja odgovorna za nastalu situaciju”, „Gde sam pogrešila”, „Ne razumem šta se to događa”, a karakteristični su osećaji zbunjenosti i anksioznosti.

2. USAMLJENOST- žrtva se oseća usamljenom, odbačenom i često se stidi zbog svega što se događa. Boji se da joj drugi neće verovati, pa zato ne govori o svom problemu ni u porodici ni sa prijateljima. Ponekad, ako iznese svoj problem, nailazi na osudu kako u porodici, tako i u okruženju, uz komentar: „Sama si to tražila.“ Ta pojava se zove „dvostruki mobing“. Uobičajena misao koja se javlja u tom periodu je: „Drugima se to ne može dogoditi”, a karakteristični su osećaji anksioznosti i depresija.

3. LIČNO OBEZVREĐIVANJE – ovo je samo jedan od simptoma prave depresije, koja je često jedna od posledica mobinga. Žrtva je preplavljena mislima: „Nisam u mogućnosti da se prilagodim”, „Ne mogu rešiti problem jer sam nesposobna, ništa ne vredim.”

4. BORBA ZA BLOKADU I ELIMINACIJU MOBINGA – ova reakcija karakteristična je za jake i inteligentne osobe svesne da su pod uticajem mobinga. Iste koriste sva raspoloživa zakonska, psihološka, sociološka, medijska i druga sredstva, kako bi skrenule pažnju javnog mnjenja da se radi o pojavi mobinga.

▼ Poglavlje 6

Vrste mobinga

HORIZONTALNI MOBING

„Pilići se prestanu tući oko hrane kad vide da ima dovoljno za sve. To nije slučaj sa ljudima.“ (Don Markiz, američki humorista i novinar)

Prema smeru akcija mobing se može podeliti na **horizontalni** i **vertikalni**, a prema motivima delovanja na **strateški** i **emotivni** mobing. Za strateški se bez sumnje može reći da predstavlja podvrstu vertikalnog mobinga, dok emotivni mobing može pripadati i horizontalnom i vertikalnom mobingu.

Horizontalni mobing se javlja među radnicima koji su u jednakom hijerarhijskom položaju u organizaciji. Osećaj ugroženosti, ljubomora i zavist mogu da podstaknu želju da se eliminiše neki kolega (doskorašnji prijatelj), pogotovo ako postoji uslov da njegova eliminacija vodi napretku u karijeri. Često žrtva ove vrste mobinga može biti radnik koji se ističe po kvalitetu i predanosti poslu i radnim zadacima. Horizontalni mobing se javlja i kad čitava grupa radnika zbog unutrašnjih problema, napetosti i ljubomore, izabere jednog radnika, za „žrtvenog jarca“, na kome će iskazati svu svoju frustraciju i dokazati da su snažniji i sposobniji.

Horizontalni mobing se iskazuje na razne načine, u vidu: bojkota, davanja netačnih informacija, ignorisanja, odbijanja saradnje, spletkarenja, itd. Razlog za ovakav mobing može biti banalan, na primer, kad starije kolege u novom vide konkurenta koji može poljuljati njihov položaj. Novi zaposleni se suviše razlikuje od svojih kolega u kolektivu, pa mu prosto zavide na uspešnosti i mladosti. Takođe, razlog može biti i sveopšta nesigurnost na radu, koja neminovno vodi surovoj borbi za očuvanje radnog mesta. Isto tako, kažnjavanje određene žrtve može biti izazvano i ponašanjem koje se ne uklapa u dominantni kulturni obrazac (imigranti, različita religijska uverenja, etničko poreklo, način rada).



Slika 6.1 Horizontalni mobing [Izvor: <https://www.psychologytoday.com/za/blog/the-mysteries-love/201711/the-workplace-bully-and-the-office-sociopath>]

VERTIKALNI MOBING

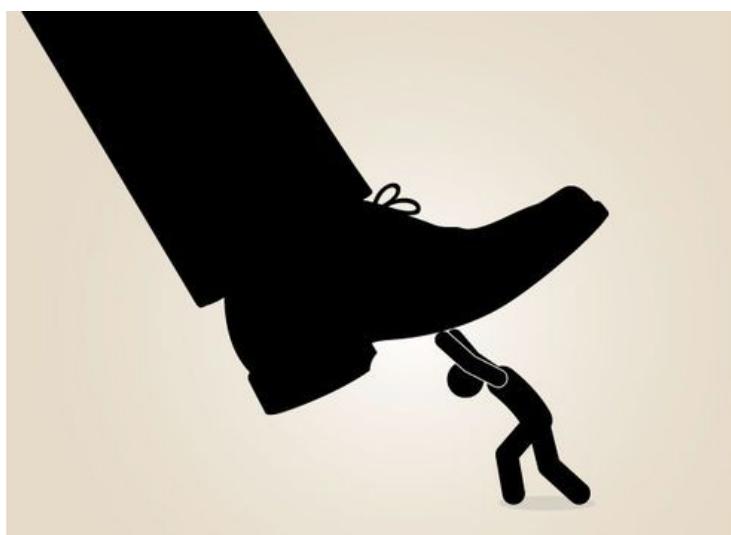
Vertikalni mobing je najizraženija vrsta mobinga.

Vertikalni mobing se odnosi na situacije u kojima:

- prepostavljeni zlostavlja jednog podređenog radnika, ili više radnika dok ne uništi čitavu grupu (strateški mobing, *bossing*), ili na situacije u kojima
- jedna grupa radnika (podređenih) zlostavlja prepostavljenog.

Najčešća vrsta vertikalnog mobinga – kada nadređeni zlostavlja podređenog radnika – pojavljuje se među zaposlenima različitog nivoa. Primer za to može biti kada nadređeni želi da se oslobodi radnika iz ličnih razloga. Po zakonu, nadređeni često ne može da otpusti zaposlenog, pa zato kreće u stalni napad, postavlja mu nerealne zadatke, optužuje ga za neizvršene radne obaveze i, na kraju, primorava ga da sam da otkaz na radno mesto.

Međutim, žrtva mobinga može biti ne samo podređena, već i nadređena osoba. Nadređenu žrtvu podređeni najčešće mobinguju na taj način što sabotiraju njene radne naloge, i na taj način proizvode negativne ocene o radu žrtve.



Slika 6.2 Vertikalni mobing [Izvor: <https://thelegalreports.com/2020/08/01/options-for-an-aggrieved-shareholder/>]

STRATEŠKI MOBING

U uslovima kada restrukturiranje preduzeća podrazumeva i otpuštanje viška zaposlenih, stvaraju se uslovi za pojavu strateškog mobinga.

Podvrsta vertikalnog mobinga jeste strateški mobing koji se vezuje za politiku vlasnika firme ili upravljačku strukturu. O potrebi smanjenja broja zaposlenih javno se ne priča, a sprovodi se organizovanim mobingom, sa ciljem da zaposleni sam napusti firmu, ne tražeći za sebe otpremninu i druge pogodnosti.

Strateški mobing je način da se radnik ili grupa radnika koji se smatraju viškom radne snage, ili su iz nekih drugih razloga nepoželjni, primora da napusti posao. U zemljama razvijenog kapitalizma, jakih sindikata i utemeljenih institucija za zaštitu prava zaposlenih, nije lako otpustiti radnika, pa mobing postaje jedan od metoda kojima poslodavac pribegava kako bi „prekobrojnog“ naterao da sam ode iz firme.

Strateški mobing se javlja kao posledica dogovora upravljačkog tima o sprovodenju organizovanog mobinga.

EMOTIVNI MOBING

„Među zverima je očigledna podela na divlje, domaće, svirepe, pitome... Među ljudima je teže: svi mogu biti sve.“ (Vladimir Bulatović VIB, humorista i satiričar)

U praksi je prisutan i **emotivni mobing**, koji se ispoljava kao posledica ljutnje, ljubomore, zavisti ili antipatije mobera prema žrtvi. Uzroke emotivnog mobinga možemo tražiti u različitim aspektima ličnosti zlostavljača, ali i žrtve mobinga. Zlostavljači su često osobe s ozbiljnim poremećajima ličnosti (psihopate), koji maltretiraju žrtvu zbog osećaja antipatije, ljubomore, zavisti, straha ili želje za vlašću (**kratomanska paranoja**). I u žrtvi mobinga možemo naći neke karakteristike ličnosti, ali one ne daju zlostavljaču pravo da maltretira žrtvu, već nam služe da shvatimo zašto je upravo taj radnik, a ne neki drugi, izabran. Da bi realizovao svoj plan eliminacije žrtve, zlostavljač mora i druge da uveri kako je izabrana žrtva štetna za organizaciju, jer je na primer previše rigidna u poštovanju zakona i pravila, ili zbog istupanja u javnosti i sl.

Emotivni mobing se često ispoljava kroz:

- kritike, bojkotovanja, razna podmetanja, ponižavanja, uvrede, kao i
- blokiranje dotoka informacija na koje radnik ima pravo, njegovo postepeno izolovanje, itd.

PRIMER VERTIKALNOG MOBINGA

Snimak sa YouTube-a

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 7

Karakteristike organizacija u kojima se javlja mobing

SPECIFIČNA ODREĐENJA

Smrtonosna kombinacija sirovog ekonomskog realizma, kompeticije, potrebe da se bude čvrst i jak, dinamičnosti i "mačo" stila u menadžmentu, stvaraju kulturu u kojoj mobing ima plodno tlo.

Dosadašnja istraživanja su pokazala da se mobing češće pojavljuje u organizacijama sledećih karakteristika:

1. Radna sredina je izuzetno kompetitivna, s kulturom „karijerizma“ i strogom hijerarhijskom strukturu.
2. Organizacije svoju pažnju usmeravaju isključivo na povećanje ekonomske dobiti i vode malu brigu o korporativnoj klimi i međuljudskim odnosima.
3. Postoji velika zabrinutost zbog viška radne snage.
4. Autoritarni stil u nadgledanju i upravljanju.
5. Loše planiranje organizacijskih promena i stalna nesigurnost u izborima.
6. Loše i nedovoljno uključivanje i učestvovanje radnika u odlučivanju.
7. Slabe mogućnosti za profesionalno osposobljavanje i usavršavanje.
8. Nedostatak međusobnog poštovanja, pogotovo nedostatak poštovanja kulturnih razlika.
9. Nedostatak jasnih pravila u radu i pravila ponašanja.

▼ Poglavlje 8

Posledice mobinga

POSLEDICE MOBINGA NA POJEDINCA

Mobing kao društveno patološka pojava ostavlja razorne posledice kako na pojedinca, tako i na organizaciju i društvo u celini.

Konsekvene ove devijantne komunikacije i njeni pustošeći efekti ukazuju koliki uticaj na radno okruženje i sam proces rada ima mobing, ali isto tako svedoče i o narušenom kvalitetu života u radu savremenog čoveka, kao i na to koliki uticaj ima radno mesto i proces rada na celokupan život pojedinca.

Ukoliko se pođe od posledica koje mobing ostavlja na pojedinca, tada sve simptome možemo podeliti u tri grupe:

1. promene psiho-socijalne ravnoteže (koje se manifestuju poremećajima poput depresije, anksioznosti, smanjenim interesovanjem za okruženje i to kako za porodicu, tako i za prijateljske grupe);
2. promene psiho-fiziološke ravnoteže (ispoljava se kao niz zdravstvenih problema i simptoma);
3. promene ponašanja (agresivnost prema sebi ili prema drugima, pasivnost i izolacija, alkoholizam, itd).

Dijagnoza koja se javlja kao posledica mobinga je priznata u svetskoj zdravstvenoj organizaciji pod nazivom „Posttraumatski stresni poremećaj“.

„Danas je razvijena svest naučnika o tome da zdravlje zaposlenih može biti narušeno ne samo tradicionalnim uzrocima, kao što su: hemijski, fizički i biološki, već i psihosocijalnim i organizacijskim faktorima.“

Međutim, žrtve mobinga, osim ozbiljnih psihosomatskih smetnji, imaju niz drugih socijalnih posledica, koje su u sociološkom objašnjenju mobinga od izuzetnog značaja. Pre svega, usled izraženih psihosomatskih smetnji, radnici-žrtve su skloni apsentizmu, odnosno čestom odsustvovanju sa posla što nadalje može voditi ili dobrovoljnom otkazu usled sindroma sagorevanja, ili pak do dobijanja otkaza.

„Naučili smo da sve što se dogodi u jednoj zajednici na kraju pogodi i sve ostale. Takođe smo naučili da svako ljudsko biće ima pravo da bude različito, ali da nijedno nema pravo da bude nezainteresovano za patnju.“ (Eli Vizel, jevrejsko-američki pisac)

DVOSTRUKI MOBING

Dodatna posledica mobinga je tzv. dvostruki mobing.

Isto tako, ne manje bolna posledica je i gubitak samopoštovanja, kao i poremećaj u socijalnim ulogama. Dovodi se u pitanje ne samo uloga radnika, nego i uloga roditelja, supruga, prijatelja. Mobing svojom devijantnošću zahvata i ostale sfere čovekovog društvenog života. Ovde bi posebno trebalo istaći pojavu koja se naziva *dvostruki mobing*, a manifestuje se u dezintegracionim procesima koji zahvataju porodicu žrtve. Česte porodične krize, vode neretko razvodu braka. O čemu se zapravo radi?

Na samom početku mobinga, žrtve vrlo često imaju podršku svoje porodice, koja im pruža potrebnu pomoć, zaštitu i razumevanje. Međutim, problemi nastaju kada mobing traje duže, čak i godinama. Porodica koja je do juče bila utočište, sada se menja i počinje da štiti samu sebe od razarajuće snage mobinga. Budući da žrtva mobinga postaje pretnja za zdravlje porodice i očuvanje njene integracije, članovi porodice vremenom izoluju žrtvu kako bi se zaštitili. Upravo se ta situacija naziva dvostrukim mobingom, u kojem žrtva svakodnevno izložena maltretiranju na radnom mestu gubi potrebnu podršku porodice i izložena je dodatnim napadima, što je još više ugrožava. Posledica dvostrukog mobinga je vrlo često razvod braka.

„Mobing ne postoji i ne zadržava se samo na radnom mestu, nego se na različite načine nastavlja i van radnog vremena, kod kuće, u porodičnom krugu.“

Međutim, nije samo porodica ta koja je ugrožena mobingom, već posledice ostavljaju traga i na druge socijalne kontakte, kao što su prijateljske veze, koje reaguju slično poput porodice. Još jedan vid propadanja žrtve svakako nije za zanemarivanje, a odnosi se na dovođenje žrtve u finansijsku krizu zbog umanjenog primanja usled bolovanja ili otkaza.

POSLEDICE MOBINGA NA ORGANIZACIJU

Kao što je već naglašeno, mobing ostavlja značajne posledice i na samu organizaciju.

Može se slobodno reći da je to jedan od glavnih razloga zašto se poslednjih godina intenzivno počelo govoriti o mobingu. Naime, multinacionalne kompanije su uočile da ova patološka pojava nije samo problem zlostavljača i žrtve, već da mobing unutar same organizacije uzrokuje veliku ekonomsku štetu.

„Konačno se shvatilo da stres na radnom mestu može biti i ekomska kategorija.“

Gubici mogu biti ogromni, stoga je vrlo važno navesti koje su to promene/posledice u organizaciji, koje uzrokuje mobing i koje onda dovode do velikih ekonomskih gubitaka. Pre svega, mobing dovodi do pada motivacije, zadovoljstva radom, i kreativnosti, ali on se ne odražava samo na rad žrtve u vidu smanjene efikasnosti i produktivnosti, već i drugih zaposlenih u njegovoj neposrednoj radnoj okolini, tj. mobing stvara negativnu radnu klimu. U literaturi, taj proces je poznat kao *ripple effect* (odnosno, mobing ne pogađa samo

neposrednu „metu“, već se poput talasa /ripple/ širi i na ostale zaposlene koji su svedoci takvog ponašanja). Nadalje, on vodi apsentizmu, odnosno čestim odsustvovanjima sa posla. To vodi povećanim troškovima vezanim za privremeno uključivanje novih zaposlenih i njihovo osposobljavanje za rad. U zemljama u kojima u ovom trenutku žrtve mobinga mogu da podnesu tužbu i traže odštetu, evidentan je i finansijski izdatak za vođenje sudskog spora i eventualnu isplatu odštete radniku.

„Od ne malog značaja je i to da mobing šteti opštoj slici or ganizacije, odnosno narušava njen imidž.“

POSLEDICE MOBINGA NA DRUŠTVO

Razarajuće posledice mobinga ne zaobilaze ni širu društvenu zajednicu, odnosno društvo u celini.

Tu su pre svega pritisci na zdravstveni i penzioni fond, u vidu velikih izdataka, ali svakako najznačajnija posledica mobinga sa aspekta šire društvene zajednice jeste nezaposlenost, pre svega ako je reč o strateškom mobingu, ali i o drugim vrstama, budući da im je cilj da radnik napusti organizaciju i ostane bez posla, što dobrovoljno, što dobijanjem otkaza.

„Nakon gubitka posla pojavljuju se novi problemi vezani za pronalaženje novog zaposlenja, odnosno mobing gotovo u svim slučajevima kao krajnji ishod ima nezaposlenost, koja nije značajna samo sa aspeks pojedinca u smislu ekonomskih posledica, već i društva u celini.“

Nezaposlenost je u savremenom društvu globalni problem. Gotovo da nema države kojoj ovaj problem ne zadaje „glavobolje“. Nezaposlenost je jedan od najtežih ekonomskih problema, jer znači izostanak proizvodnje i prihoda, izaziva visoke fiskalne troškove, doprinosi značajnoj razgradnji ljudskog kapitala, povećava neravnopravnost u društvu, a izaziva i značajna psihološka opterećenja ostavljajući doživljaj beskorisnosti i bezizglednosti.

Problemi nasilja na radnom mestu proizvode posledice koje se ne reflektuju samo na ugroženu jedinku, već i na organizacije u kojima je nasilje prisutno, a u krajnjem ishodu ugroženo je celokupno društvo. Prema tome, prevencija mobinga trebalo bi da bude zajednički interes pojedinaca, poslodavaca i države.

„Mobing je bolest savremenog društva, može se reći nova kategorija u oblasti kršenja ljudskih prava.“

▼ Poglavlje 9

Načini sprečavanja mobinga

MERE SPREČAVANJA MOBINGA NA INDIVIDUALNOM PLANU

Upozoren znači naoružan!

„Svet je opasno mesto, ne zbog onih koji čine zlo, već zbog onih koji gledaju i ne preduzimaju ništa.“ (Albert Ajnštajn, nemački fizičar-pronalazač)

Jedan od načina za suzbijanje ali i prevenciju mobinga na radnom mestu, jeste upoznavanje i informisanje i poslodavaca i radnika o pravima i obavezama na poslu, i o kaznama koje slede moberima. Edukacije radnika o ovoj pojavi svakako mogu doprineti ranijem uočavanju problema i suzbijanju istog dok je u povoju.

Psiholozi smatraju da potencijalno rešenje leži u pronalaženju načina da se zlostavljačima parira, naročito ukoliko su nadređeni. Međutim, to nije lako, jer se ljudi najčešće plaše gubitka radnog mesta ili kritike zbog „loše“ obavljenog posla. Da bi se izbegli simptomi mobinga, ponekad je korisno odglumiti poslušnost, ali se držati svojih uverenja. Sa druge strane, preventivno delovanje protiv mobinga se za pojedinca praktično svodi na zdrav način života, koji jača ličnost i suprotstavlja se stresu. Mnogi pokušavaju da posledice mobinga ublaže na neprikladan ili čak štetan način. Nikotin, alkohol, kofein, taurin, šećer, sredstva za umirenje, kao i opijati, najčešće su sredstva kojima se pokušava umanjiti osećaj stresa. Mnogi svakodnevno uzimaju velike količine kafe, cigareta, alkohola, čokolade, raznih stimulansa ili svega toga zajedno. Ovi stimulansi ne samo da ne smanjuju stres, već stvaraju zavisnost, razbijajući prirodne antistresne mehanizme.

Umesto uzimanja stimulansa i sredstava za smirenje, savremeni čovek bi trebalo da nauči metode za izbegavanje stresa i smanjivanje njegovih štetnih dejstava. Neke od njih možemo sprovoditi i sami, kao npr. smanjenje obima dnevnih obaveza (radnih, porodičnih, društvenih), uvođenje pravilne ishrane sa mnogo vitamina i minerala, izbegavanje stimulanasa i sedativa, negovanje urednog ritma spavanja, sprovođenje redovnog vežbanja tela uz tehnike opuštanja, itd. Ipak, ne manje važno je i negovanje odgovarajućeg mentalnog stava. Kineska publicistkinja Čin-Ning Ču savetuje sledeće: „Na vašem putu ka vrhu, uvek će se naći neka osoba koja će hteti da vas povuče na dole. I bez obzira na to sa kolikom količinom zla i podmuklosti se suočavate, niko neće moći da vas porazi sve dotle dokle se držite svoje unutrašnje vizije i dok na sebe gledate kao na vedru, prilagodljivu, kreativnu i živahnu osobu koja u sebi nosi duh pobednika.“

NEKOLIKO SAVETA ZA PREVENTIVNO UBLAŽAVANJE POSLEDICA MOBINGA

Šta treba učiniti?

- biti zaokupljen i što više aktivan;
- provesti što više vremena u socijalizaciji (u druženju s drugim osobama);
- biti produktivan u korisnom radu;
- biti dobro organizovan i planirati;
- zaustaviti misli o brigama, ne brinuti;
- smanjiti očekivanja i ambicije;
- razviti optimistično i pozitivno mišljenje;
- biti orientisan na sadašnjost;
- raditi na razvoju zdrave ličnosti;
- razviti se u ekstrovertnu i druželjubivu ličnost;
- biti onakav kakav jesi, bez želje da se bude kao neko drugi;
- ukloniti probleme i negativna osećanja;
- negovati bliske veze, jer su vrlo važne za postizanje sreće;
- ličnu sreću smatrati najvažnijim ciljem.

ŠTA UČINITI UKOLIKO DO MOBINGA KONKRETNO DOĐE?

Ukoliko do mobinga konkretno dođe i osoba oseti da je izložena bilo kojem načinu zlostavljanja, ono što na individualnom planu može da učini jeste sledeće.

1. ODLUČNO REĆI osobi-moberu da njeno ponašanje nije prihvatljivo i da odmah prestane sa istim. To je najbolje učiniti u prisustvu drugih osoba ili predstavnika sindikata.

2. VODITI DNEVNIK.

- Beležiti datum, vreme i događaje sa što je moguće više detalja.
- Beležiti imena svedoka.
- Beležiti kako se to dogodilo (opis događaja);
- Pri tom treba imati na umu da se mobingom smatra ne samo incident, već i broj, učestalost i naročito namera zlostavljanja.

3. ČUVATI KOPije PISAMA, e-mailova, faksova, poruka, rešenja, zahteva ili bilo kojeg drugog oblika korispodencije sa osobom-moberom.

4. NE VRAĆATI ISTOM MEROM, jer je teško dokazati ko je tu zlostavljač a ko zlostavljan, time će osobe koje mogu pomoći biti dovedene u nedoumicu.

5. OBRATITI SE ZA POMOĆ PSIHOLOGU USTANOVE (ukoliko ga ima), predstavniku sindikata, menadžeru kadrovskog odeljenja u skladu sa kolektivnim ugovorom i zakonom, odboru za zdravlje i bezbednost na radu u svojoj ustanovi.

6. OBAVESTITI najbliže udruženje ili savetovalište za mobing.

7. ZATRAŽITI OD NADLEŽNOG LEKARA da utvrdi da je pogoršanje zdravstvenog stanja posledica mobinga-stresa na radnom mestu.

8. OBAVEZNO KONTAKTIRATI ovlašćenog predstavnika sindikata opštine ili regije u cilju obaveštavanja javnog mnjenja putem sredstava javnog informisanja.

BORBA PROTIV MOBINGA NA DRUŠVENOM NIVOУ

Ovaj aspekt takođe ne treba zaboraviti.

Značajno je da se borba protiv mobinga preduzima na društvenom nivou. Sredstva za to mogu biti mediji, kako pisani tako i elektronski, kao i efikasno zakonodavstvo.

U mnogim zemljama u svetu donešeni su zakoni protiv mobinga. Značajno je i da je u Srbiji 2010. godine usvojen Zakon o sprečavanju zlostavljanja na radu, koji propisuje mere za sprečavanje mobinga i unapređenje odnosa u radnoj sredini.

MERE SPREČAVANJA MOBINGA NA ORGANIZACIONOM NIVOУ

Kada je pojava mobinga u pitanju, generalno, menadžment preduzeća ima najveću odgovornost da predupredi ovu, definitivno najnegativniju pojavu u radu i razvoju preduzeća.

Kada je u pitanju odabir mera za sprečavanje mobingana organizacionom nivou, od esencijalne važnosti je saznanje o kojoj se fazi mobinga radi. Postoje različite mere u zavisnosti: da li treba sprečiti razvijanje mobinga, da li ga treba zaustaviti, ili rehabilitovati žrtvu.

1. Prevencija. Trebalo bi biti u interesu poslodavca da uspostavi politiku prevencije eskalacije konflikta u opasna stanja. Čini se da je skoro dovoljno ako poslodavac objavi da opasna eskalacija konflikta nije u interesu organizacije i da top menadžment smatra prevenciju istog od strane prepostavljenih i menadžera kao pravilo. Jedna preventivna mera je i edukacija menadžera na svim nivoima o umetnosti konflikt menadžmenta i obučavanje istih da koriste politiku kompanije. Takođe, treba uspostaviti pravila koja određuju kako treba reagovati ako konflikt dosegne stanje u kojem konflikt menadžment postaje jako zahtevan.

2. Rane intervencije menadžmenta. Da bi mogao da deluje rano i preventivno prepostavljeni mora biti sposoban da čita znakove razvijajućeg mobing procesa. Takođe, top menadžment treba da izabere jednu ili više osoba u organizaciji kojima će se zaposleni koji su u opasnosti moći obratiti za savet.

3. Stručna rehabilitacija. Kada se mobing proces razvije, obaveza menadžera i prepostavljenih bi trebalo da bude da zaštite žrtvu. Žigosanje žrtve mora biti sprečeno, i on ili ona mora biti u stanju da zadrži svoju prethodnu reputaciju i sposobnosti. Trebalo bi da se žrtva pošalje na bolovanje i trebalo bi da se istoj ponudi stručna rehabilitacija. Puštanje nesrećne osobe da prođe kroz mobing proces i posle toga je samo odbaciti, treba da bude obeleženo kao veliki propust u menadžmentu.

4. Zakon. Zakonske mere koje bi pomogle borbu protiv mobinga treba da obezbede pravo zaposlenog na fizičko i psihičko zdravlje na poslu. Treba da obavežu poslodavce da redovno vrše internu kontrolu radnog okruženja, kako bi bili u stanju da preduzmu mere u ranoj fazi mobinga. Zakonske mere treba da prisile poslodavce na direktnu intervenciju po pojavljivanju mobinga i da obezbede stručnu rehabilitaciju radnika, koji su bili prečesto na bolovanju ili im je bolovanje bilo predugo.

NEKOLIKO OPŠTIH SAVETA

Zdrava atmosfera na radnom mestu i spokojstvo pri radu značajan su faktor za kvalitetno funkcionisanje svakog sistema i društva u celini.

Šta treba učiniti?

- ohrabrvati sve zaposlene da se na radnom mestu međusobno odnose profesionalno i s poštovanjem;
- osigurati nadzor koji uključuje i redovno izveštavanje;
- upoznati sve zaposlene da mobing shvate ozbiljno;
- pokušati rešiti problem pre nego što situacija postane ozbiljna i otme se kontroli;
- upoznati sve zaposlene s tim što se smatra mobingom i kome se mogu обратити за pomoć;
- prema svim prigovorima i prijavama treba se odnositi ozbiljno i rešavati ih brzo i u poverenju;
- rukovodioce treba edukovati kako se treba odnositi prema prigovorima i u pojedinim situacijama, te ih ohrabrvati da ispitaju situaciju i onda kada nisu dobili formalni prigovor;
- osigurati učestvovanje i „treće strane“ koja može pomoći razrešenju problema ako je to potrebno.

Šta ne treba činiti?

- ne obraćati pažnju i zanemarivati potencijalni problem;
- odlagati odluku (delovati treba što je pre moguće).

Kako bi se unapredili odnosi na poslu, sve aktivnosti bi trebalo da se zasnivaju na: pozitivnom životnom stilu, poštenju, razumevanju, bezbednosti, angažmanu, empatiji, otvorenosti, poštovanju i uvažavanju drugih, spremnosti da pomognemo i pozitivnoj komunikaciji. Na taj način ćemo postići da se drugi ljudi u našoj sredini osećaju dobro.

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

▼ Poglavlje 10

Pokazna vežba

ANALIZA PRIMERA

Instrukcije za rad na vežbama

Predviđeno trajanje čitanja i analize primera je 90 minuta.

Pročitajte i analizirajte sledeće primere.

Vežba 1: Analiza primera iz prakse vezanog za horizontalni mobing i načine njegovog sprečavanja

Vežba 2: Analiza primera iz prakse vezanog za vertikalni mobing i načine njegovog sprečavanja

Vežba 3: Analiza primera iz prakse vezanog za strateški mobing i načine njegovog sprečavanja

PRIMER HORIZONTALNOG MOBINGA

Repcioner u hotelu

Psiholog Andrea Kostelić-Martić se već duži niz godina bavi pružanjem profesionalne pomoći žrtvama mobinga u Italiji. Sledi jedan primer iz njene prakse. Reč je o vrlo mladom muškarcu, Englezu, koji je sa završenom višom ugostiteljskom školom, smer hotelijerstvo, stigao u Italiju privučen njenim lepotama i pre svega otvorenosoču i toplinom Italijana. Pošto je smatrao da su Englezi veoma hladni ljudi, oduvek je želeo da živi u nekoj mediteranskoj zemlji. Taj san mu se i ostvario. Stigao je u Milano i u vrlo kratkom vremenu uspeo da pronađe posao na recepciji, u poznatom hotelu s pet zvezdica, malo izvan Milana.

Presrećan, vrlo je savesno počeo da obavlja svoj posao. Stizao je uvek na vreme, pazio na urednost uniforme, bio vrlo ljubazan s klijentima, što mu je bilo i uzvraćeno. I stari i novi hotelski gosti, uglavnom stranci, odmah su ga uočili i preferirali zbog njegovog perfektnog engleskog jezika i izrazite ljubaznosti. Sve je izgledalo savršeno, gotovo nerealno. I društveni mu je život postajao sve bolji – našao je zanimljive prijatelje, devojku.

Problem je u tome što ljudska ljubomora i zavist nikad ne spavaju i vrlo su se brzo probudile, zajedno s osećajem ugroženosti, kod prvog prepostavljenog, prvog šefa receptionara i nekih kolega (sa šefom ih je bilo šest). Pomisao da bi im bilo bolje bez njega, bila je jača od priznavanja profesionalnosti osobi koja to zaslužuje.

Počinju ga ismejavati zbog njegove savršenosti u odevanju i ponašanju, ismejavati njegov vrlo dobar ali ne perfektan italijanski jezik, njegovo „ulizivanje” gostima i glavnom direktoru hotela. Svakim danom postaje sve izolovaniji, izbegavaju da komuniciraju s njim, pozivi na

kafu u pauzama sve su ređi. Ne obaveštavaju ga o novim promenama u kompjuterskom programu, priželjkujući mu teškoće pri upisivanju podataka o gostima.

Žrtva postupno počinje da uočava da se nešto događa, da mu se drugi sve otvorenije rugaju, ismejavaju ga i da je sve izolovaniji. Maltretiranje postaje sve jače i otvorenije. Čini se da je jedini cilj njegovih mučitelja (šefa i kolega, osim jednog), da ga nateraju da dâ otkaz. Svaki pokušaj razgovora sa šefom i kolegama bio je neuspešan. Oni su apsolutno poricali da imaju bilo kakve loše namere. Umesto toga, uveravali su ga da ga veoma cene i da su njihove šale normalno priateljsko ponašanje.

Žrtvu počinju da muče prve teškoće sa spavanjem, javljaju se bolovi u želucu, ali je bio uporan, nadajući se da će maltretiranja pre ili kasnije da prestane i da će mu otvoreno priznati da je pošten i dobar radnik.

Nažalost, ljudska zloba nema kraja. Nakon nekoliko meseci njegov neposredni prepostavljeni obavestio ga je da mu je promenjeno radno vreme. Umesto da radi punih osam sati, ili od 8 do 16, ili od 16 do 24, ili od 24 do 8 sati, njegov je radni dan „prelomljen” i postaje stalno radno vreme. Radiće od 21 do 24 i od 4 do 9 sati, s tim da mu je zabranjeno spavanje u hotelu.

Žrtva je ostala u šoku. Znao je da u pravilniku postoji mogućnost da radno vreme bude podeljeno na dva dela, ali nijedan drugi radnik nije imao takvu podelu, pogotovo ne na tako besmislen način. Nova podela izlovala ga je praktično i od gostiju. Ujutru je završavao svoju smenu pre nego što bi gosti napuštali hotel, a radeći naveče, skoro da nikada nije učestvovao u prijemu novih gostiju. Postao je „nevidljiv”.

Žrtva mobinga postaje obeshrabrena, teškoće sa spavanjem se pogoršavaju, a gastro-intestinalni problemi su sve jači, upada u sve veću depresiju, pitajući se zašto mu se sve to događa, zašto ga ljudi, umesto da nagrade njegov rad, žele da ponize i izbace s radnog mesta. Prijatelji ga polako napuštaju, izluđeni stalnim pričama o tome što mu se događa na poslu. Napušta ga i devojka, koja u svemu što mu se događalo nije videla naročit problem. Od svih kolega samo je jedan ostao uz njega i čak mu ponudio svoj auto za spavanje, iako je znao da će to izazvati nezadovoljstvo ostalih.

Možda izgleda čudno što je morao da spava u autu. Ali, njegov je hotel bio malo izvan Milana i nije mu se isplatilo da posle ponoći ode kući i da se vrati u 4 ujutru. Spavao bi samo dva sata, a ovako je mogao da odspava skoro četiri, ako je uopšte uspeo da zaspi. Opterećen svim problemima, ni tokom dana nije uspevao da sebi osigura neophodan odmor.

Pošto je izdržao tri meseca zime u automobilu ispred hotela, te pošto je depresijom dodirnuo „dno” i gore mu nije moglo biti, skupio je snage i zatražio pomoć. Odlučio je da prijavi mobing i zatraži odštetu za nanesenu „biološku štetu”, jer mu je mobing prouzrokovao mentalne, psihosomatske i socijalne probleme.

Čitajući ovu priču, možda je prvo pitanje koje pada na pamet: zašto nije tražio odmah drugi posao?

Problem je bio u tome što na samom početku nije baš ozbiljno shvatao zadirkivanje i ismejavanje kolega, mislio je da je to skoro normalno ponašanje prema došljacima i da će s vremenom proći. Posle nekog vremena, kada je shvatio da zadirkivanje prerasta u pravo maltretiranje i da postaje sve izolovaniji, u njemu se probudio ponos koji mu je govorio da treba da se borи i da ne sme da pobegne, jer oni greše i mora da im dokaže da je on poštена osoba koja voli svoj posao.

U toj stalnoj borbi, nažalost, došao je i trenutak kada su njegove psihosomatske teškoće i depresija bile jače od njega i kada je shvatio da mu je mobing uništio poverenje u samoga sebe i vlastito samopoštovanje. Svako razmišljanje o onome što mu se događa uvek bi ga dovelo do plača i u takvom stanju nije bio više sposoban da podnese selekcionu razgovor za novo radno mesto.

Iako je vrlo mlad, on se oseća kao uništena osoba i na profesionalnom i na socijalnom planu. Trenutačno je na bolovanju i dva puta nedeljno odlazi na psihoterapiju. Njegov sudski postupak protiv neposrednog prepostavljenog i njegovih kolega još traje.

Žrtva u ovom primeru spada u nekoliko već spomenutih kategorija „žrtava mobinga“. On je poslednji zaposleni radnik, vrlo briljantan, koji želi na pošten način da izgradi svoju karijeru i pripada tzv. različitima, jer je druge nacionalnosti i njegov savršeni engleski jezik nisu mogli da mu „oprose“.

PRIMER VERTIKALNOG MOBINGA

Upravnica kantine

Kao primer vertikalnog mobinga, u kome je mobingovana nadređena žrtva, može da posluži slučaj koji je Hajnc Lejman izložio u svojoj [Enciklopediji mobinga](#).

Upravnik kantine, jednog velikog zatvora, je penzionisan, čime je stvorena potreba za zamenom. Budući poslodavac i kadrovsko odeljenje su bili istog mišljenja da ovu priliku treba iskoristiti za određene promene. Kanta je trebalo da postane štedljivija, a u isto vreme je trebalo i da ponudi zdraviju hranu. Osoba sa odgovarajućom stručnom spremom je nađena. Ona je zaposlena i dodeljena joj je kuhinja sa šest zaposlenih kuvarica. Ove kuvarice su znale da pripremaju samo mali broj određenih vrsta jela i nisu bile spremne, niti su znale išta o nadolazećim promenama.

Uskoro je došlo do neizbežnog konflikta. Kako će se novi menadžer kuhinje baviti zatraženim promenama bez podrške njegovih podređenih radnika? Niko nije obavestio kuvarice o planiranim promenama, osim samo novog menadžera. Novi metod pripremanja hrane im je bio totalno nepoznat. Poslodavac nikada nije ni pomislio o obezbeđivanju odgovarajuće obuke za kuvarice. Kuvarice su verovale da sve ove nove ideje dolaze isključivo lično od nove upravnice Iv. Ovo je prouzrokovalo da se one okrenu protiv nje. Počelo je ogovaranje i suprostavljanje njenim instrukcijama. Čak je i činjenica, da je imala mentalno hendikepirano dete, okrenuta protiv nje, kao da je njen sopstveni karakter bio kriv za to. Dolazilo je do neprestanih „vrućih“ prepirkki. Kuvarice nisu bile voljne da slušaju Iv i njenu raspodelu zadataka, redovno preuzimajući mere koje su rezultirale razlikom i sukobom mišljenja. Postojalo je mišljenje da je Iv otišla predaleko iz okvira svojih nadležnosti, što u stvari uopšte nije bila istina.

Brojnim pokušajima, Iv je pokušala da nabavi opis svoje nadležnosti i odgovornosti od uprave zatvora. Top menadžment zatvora je odbijao njene zahteve i njeni neprestani zahtevi su smatrani kao neposlušnost. Opis nadležnosti ovakve prirode je u stvari metod kojim top menadžment kolektiva može pokazati svoje liderstvo na svim nivoima. Definisanjem institucionalne hijerarhije na centralnom nivou, i definisanjem raznih okvira nadležnosti, poslodavac je obezbeđen neophodnim kontrolnim mehanizmom, kojim se može uticati na

razne okvire nadležnosti. Kada je u pitanju Ivin slučaj, jedina stvar koja se dogodila je ta da se top menadžment zatvora osetio ugroženim njenim zahtevima i od njih se branio. Ovim je maltretiranje Iv od strane kuvarica postalo legitimno, jer su one smatrali da je uprava zatvora na njihovoj strani. Maltretiranje je nastavljeno i evoluiralo u ozbiljan mobing proces, čime je Iv uskoro kompletno izgubila svoj autoritet. Teške svađe su se događale svakodnevno.

Jedan od top menadžera, koji je slučajno čuo jednu takvu svađu, pozvao je Iv na razgovor. Kako je ušla u kancelariju, opazila je da se nalazi pred nekom vrstom suda, gde nije imala priliku da objasni situaciju, već je bila teško kritikovana. Top menadžment zatvora joj je naredio da ode na bolovanje, što je potvrdio i zatvorski lekar. Posle bolovanja od čak dve godine Iv je na kraju izgubila svoj posao. Nikada posle toga nije našla drugi posao.

„Permanentna izloženost mobingu može drastično da ugrozi zdravstveno stanje žrtve.“

Ivin slučaj jasno prikazuje pravac razvoja mobing procesa:

1. Na početku, dolazi do konflikta koji menadžment, uprkos svojoj odgovornosti, ne uspeva da reši.
2. Kako se konflikt tokom vremena povećava i nema ponuđenog rešenja, proces se razvija, pri čemu je maltretirana osoba svakodnevno prisiljena da iskusi neprijateljstva.
3. Najzad, menadžment je prisiljen da reaguje. U ovom trenutku menadžment vrlo često prihvata ogovaranje, žalbe kolega (vrlo često samo nekoliko kolega), verujući im bez ispitivanja njihove istinitosti. Stoga, ovo osuđuje maltretiranu osobu na neku vrstu administrativne kazne. Maltretirana osoba retko dobija bilo koju šansu da govori u svoju korist. Poredeći slučaj za slučajem, pravac događaja je veoma stereotipan.

Stav menadžmenta prouzrokuje tako lošu reputaciju maltretirane osobe, da joj je veoma teško opstati na tržištu rada. Ako on ili ona nastavi sa radom, najverovatnije je zahtevano da zauzme drugu poziciju i izgubi svoj prethodni status.

Statistike pokazuju da je u 55% primera mobinga reč o vertikalnom mobingu, a u 45% o horizontalnom. Od tih 55% vertikalnog mobinga u samo 5% primera posredi je mobing grupe radnika prema nadređenom.

PRIMER STRATEŠKOG MOBINGA

Železara ILVA iz Taranta i Đenove

U literaturi se vrlo često navodi najpoznatiji slučaj masovnog strateškog mobing, koji se dogodio u Italiji, 1995. godine, kada je najveća italijanska železara *ILVA* iz Taranta i Đenove, koja je bila procenjena na 50.000 milijardi lira, privatizovana za 2.400 milijardi lira, i kada je otpočela reorganizacija železare, koja je podrazumevala smanjenje broja zaposlenih, pre svega visokokvalifikovanih. Šta učiniti sa visokokvalifikovanom radnom snagom, bilo je odlučeno na sastanku u uskom krugu rukovodilaca. Budući da u Italiji postoje vrlo strogi zakoni koji zabranjuju otpuštanje radnika bez valjanog motiva u organizacijama koje imaju više od 15 radnika, izmišljena je nova strategija po kojoj je suvišnim radnicima bio ponuđen

posao nekvalifikovanih radnika u pogonu, a ako ne prihvate, preduzete su aktivnosti koje bi ih naterale da sami daju otkaz.

Tehnike mobinga bile su: oduzimanje sredstava rada, radnih zadataka, izolacija i preseljenje radnika u staru napuštenu zgradu železare pod imenom LAF. Godine 1998. tamo je premešteno oko 200 radnika, pri čemu u zgradi nije bilo stolova, stolica, telefona i kompjutera. Zgrada je bila napuštena i prazna. Radnici su dolazili svako jutro, kako bi otkucali identifikacionu radnu karticu, i čekali. Najveći broj radnika bili su muškarci, koji su u svojim porodicama bili jedini hranitelji.

Naime, na jugu Italije vrlo često rade samo muškarci, zbog izraženog patrijalnog modela, dok žene brinu o kući i deci. Osim tradicije, postoji još jedan razlog za takvu raspodelu poslova, a to je visoka stopa nezaposlenosti, pri čemu najveći deo nezaposlenih čine žene. Nakon nekoliko meseci maltretiranja, jedna grupa radnika je prihvatile ponudu, dok su ostali nastavili da se bore. Pored niza psihosomatskih posledica koje su imali, svakako je najtragičnija posledica takvog stanja bio pokušaj samoubistva jednog zaposlenog, koga su na kraju ipak spasile kolege. Uz pomoć novinara i advokata, uspeli su prisiliti Ministarstvo rada da podigne tužbu protiv ILVA-e. Nakon devet meseci patnje, policija je zatvorila zgradu LAF. Žrtve mobinga su dobile parnicu i višemilionsku odštetu.

Strateškom mobingu naročito su izloženi radnici koji su tehnološki višak. Nepoželjni su i oni koji se ne prilagode modelu koji preduzeće smatra optimalnim korporativnim modelom. Često se, međutim ovoj vrsti pritiska podvrgavaju upravo oni najbolji ili najobrazovaniji, jer ih ostale kolege doživljavaju kao opasnost i konkurenciju. Ponekad žrtve mobinga postaju ljudi koji nisu željeli da učestvuju u malverzacijama i prevarama u koje je uvučen veći broj članova kolektiva. Ovi sindromi uočavaju se u svim okruženjima i zemljama.

U zemljama u kojima još uvek važe dosta strogi propisi u slučaju masovnih otpuštanja, sindikati se bore za prava zaposlenih i reaguju na njihovo kršenje. Međutim, situacija je nešto drugačija, može se slobodno reći nepovoljnija, u zemljama koje su u proteklom periodu reformisale zakonodavstvo u pravcu davanja većih ovlašćenja poslodavcima, koji na osnovu njih mogu lakše da se oslobođaju „nepoželjne radne snage“. Proces privatizacije i restrukturiranja preduzeća u zemljama u tranziciji praćen je otpuštanjem viškova zaposlenih, pa je otuda i sve češća primena mobinga kako bi se radnici naterali da sami daju otkaz. Takav strateški mobing se ogleda pre svega u:

- dekvalifikaciji – radniku se oduzimaju sredstva rada i radni zadaci, ili mu se daju zadaci ispod kvalifikacionog nivoa;
- fizičkoj izolaciji radnika (nepozivanje na sastanke, premeštanje u udaljene kancelarije, nedavanje informacija);
- određivanju novih, različitih funkcija, vrlo često iznad kvalifikacionog nivoa, a da radnik prethodno nije poslat na obuku ili usavršavanje;
- prigovorima i kritkama;
- fizičkom premeštanju radnika u druga sedišta kompanije koja su često daleko od mesta stanovanja, zahtevaju nekoliko sati vožnje ili su čak nedovoljno povezana saobraćajnim vezama;
- izlaganju radnika rizicima koji mogu narušiti njegovo zdravlje (organizacijsko/korporacijsko nasilje), itd.

PITANJA ZA SAMOSTALNI RAD

Instrukcije za rad

Predviđeno vreme za davanje odgovora je 45 minuta.

Odgovorite na sledeća pitanja:

Kako biste detaljnije predstavili jedan od razloga za pojavu mobinga?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od aktivnosti mobinga?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od faza mobinga?

Kako biste opisali mobere?

Koje osobine karakterišu žrtve mobinga?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od karakteristika organizacija u kojima se javlja mobing?

Kako biste detaljnije predstavili jednu od posledica mobinga?

Kako biste detaljnije predstavili jedan od načina za sprečavanje mobinga?

✓ Poglavlje 11

Sedmi domaći zadatak

OPIS DOMAĆEG ZADATKA - DZ07

Mobing – analiza primera. Previđeno vreme za izradu domaćeg zadatka je 45 minuta.

Predstavite jedan primer mobinga koji ste pronašli u literaturi. Primer možete pronaći u knjigama, novinama, časopisima, na internetu, itd. U pripremi i sprovođenju ovog zadatka, rukovodite se sledećim tezama i pružite tražene odgovore. Koristite nastavnu materiju iz lekcije br. 15:

1. OBJASNITE POJAM MOBINGA
2. NAVEDITE PRIMER KOJI STE ODABRALI
3. OPIŠITE KOJI SU BILI RAZLOZI ZA POJAVU MOBINGA U ODABRANOM PRIMERU
4. PREDSTAVITE AKTIVNOSTI MOBINGA U PRIMERU
5. PROANALIZIRAJTE FAZE MOBINGA U PRIMERU
6. OPIŠITE MOBERA (ZLOSTAVLJAČA) I ŽRTVU MOBINGA IZ PRIMERA
7. NAVEDITE KOJA JE VRSTA MOBINGA BILA U PITANJU U PRIMERU I OBRAZLOŽITE NAVEDENO
8. PREDSTAVITE KARAKTERISTIKE ORGANIZACIJE U KOJOJ SE JAVIO MOBING
9. PREDSTAVITE KOJE SU BILE POSLEDICE MOBINGA U ODABRANOM PRIMERU
10. PREDSTAVITE NAČINE SPREČAVANJA MOBINGA NA INDIVIDUALNOM PLANU I NA ORGANIZACIONOM NIVOУ

Vaše odgovore šaljite na adresu danijela.ljubojevic@metropolitan.ac.rs pod nazivom

ime.prezime.br/indexa.profesionalna.praksa.i.etika.Z07.doc

▼ ZAKLJUČAK

ZAKLJUČAK

Zaključak lekcije br. 15

Predstavili smo pojam mobinga i razloge za njegovu pojavu.

Objasnili smo aktivnosti i faze mobinga, karakteristike aktera mobinga – mobera (zlostavljača) i žrtava mobinga, vrste mobinga, karakteristike organizacija u kojima se javlja mobing, posledice mobinga, načine sprečavanja mobinga – na individualnom planu i na organizacionom nivou.

I za kraj, mobing u Državnom poslu...

Ova lekcija sadrži video materijal. Ukoliko želite da pogledate ovaj video morate da otvorite LAMS lekciju.

I NA KRAJU...

Par reči na kraju kursa

Poštovane koleginice i kolege,

Došli smo do kraja ovog kursa. Nadam se da ste uživali čitajući nastavne materijale o profesionalnoj komunikaciji i da ćete neke od saveta primeniti u svom poslovnom okruženju.

Podsećam vas da treba da pošaljete svoje predispitne obaveze do kraja 15. nedelje (ukoliko to još uvek niste uradili):

- sedam domaćih zadataka (detaljne instrukcije se nalaze u lekcijama 2,4, 5, 6, 7, 9, 14 i 15) i
- jedan projekat (detaljne instrukcije se nalaze na kraju ove lekcije u zasebnom dokumentu koji treba da preuzmete).

Kako biste lakše spremili ispit, u nastavku ovih materijala (nakon foruma) nalaze se neka pitanja koja će vam pomoći u učenju. Ova lista pitanja služi kao pomoć pri učenju. Na ispitu ćete dobiti 6 ovakvih ili sličnih pitanja iz oblasti koje smo obrađivali na ovom predmetu.

Sve najbolje u daljem radu i puno uspeha u završetku studija na Univerzitetu Metropolitan!

LITERATURA

Korišćena literatura u lekciji br. 15

1. Mikić, Andjela: *Poslovna etika*, autor i NIC, Beograd, 2012.
2. Mikić, Andjela: *Umetnost komuniciranja*, autor i NIC, Beograd, 2010.
3. Jokić, Dragoslav & Mikić, Andjela: *Marketing komunikacije*, autori i NIC, Beograd, 2008.
4. Kostelić-Martić, Andrea: *Mobing: psihičko maltretiranje na radnome mjestu*, Školska knjiga, Zagreb, 2005.
5. *The Mobbing Encyclopaedia*, [https://web.archive.org/web/20061014120438/
http://www.leymann.se:80/English/frame.html](https://web.archive.org/web/20061014120438/http://www.leymann.se:80/English/frame.html)