ULOGA ZNANJA U KREIRANJU KONKURENTSKE PREDNOSTI

Dragoljub Ilić

Vazduhoplovna akademija
Beograd, Srbija
ilicdragoljub57@gmail.com

Milena Cvjetković

Student Tehničkog fakulteta "Mihajlo Pupin"
Zrenjanin, Srbija
cvjetkovicm@gmail.com

Milovan Cvjetkovic

Intelekt
Beograd, Srbija
cvjetkovicm@hotmail.com

Apstrakt

Ključni faktor kreiranja konkurentske prednosti predstavlja znanje, a njegovo kreiranje, unapređivanje i iskorišćavanje otvara put ka uspešnom poslovanju. Znanje je faktor koji generiše brze promene i obezbeđuje opstanak u uslovima globalne konkurencije i nepredvidivog poslovnog okruženja. Obuka i razvoj zaposlenih treba da bude cilj kome teže preduzeća koja žele da obezbede opstanak, rast i razvoj. Unapređenjem znanja stvaraju povoljan ambijent za efikasnu realizaciju postavljenih ciljeva i izazove savremenog tržišta. Uspesne privrede i njeni subjekti svoju konkurentnost baziraju na obrazovanju svog stanovništva i unapređenju intelektualnog kapitala. Budući pravci razvoja naše privrede treba da se usmere upravo na investiranje u obrazovanje i znanje. Domaća preduzeća moraju da uvide značaj čoveka, sa svojim znanjima i veštinama, kao najvažnijeg resursa i obezbede njegovo stručno usavršavanje i obučavanje.

Ključne reči: znanje, obrazovanje, intelektualni kapital, unapređenje znanja, konkurentska prednost

ROLE OF KNOWLEDGE IN CREATING COMPETITIVE ADVANTAGE

Abstract

A key factor in creating competitive advantage is knowledge and his creation, improvement and exploitation of opening the way to a successful business. Knowledge is the factor that generates rapid changes and provides survival under conditions of global competition and an unpredictable business environment. Training and development of employees should be the goal for companies that want to ensure the survival, growth and development. Advancement of knowledge create a favorable environment on the efficiently implementation of the

objectives and challenges of today's market. A successful economy and its subjects base their competitiveness on education of its population and improving intellectual capital. Future directions for the development of our economy should focus precisely on investment in education and knowledge. Domestic companies must recognize the importance of men, with his knowledge and skills as the most important resource and ensure his professional development and training.

Keywords: knowledge, education, intellectual capital, knowledge improvement, competitive advantage

JEL codes: L10

UVOD

Ključni faktor konkurentnosti jedne države je znanje, odnosno opšte dostignuti nivo obrazovanja te zajednice, njena sposobnost za stvaranje inovacija, prihvatanje savremenih tehnoloških dostignuća, kao i sposobnost da se stvori novo znanje koje vodi daljem progresu. Globalizacija vodi ka društvu zasnovanom na znanju, kao najkonkurentnijem i najproduktivnijem obliku organizovanja.

Globalizacija je širenje znanja i ideja, tehnološki napredak, razvoj poslovnih procesa ili promena načina života. To je proces pomoću kojeg doživljavamo svakodnevni život, obeležen difuzijom proizvoda i ideja, koji postaje standardizovan širom sveta. Stvaran proces globalizacije je grčevit, haotičan i spor.

Razvoj konkurentnosti u regionalnom i globalnom okruženju, putem unapređenja produktivnosti, postao je konačan cilj kako preduzeća, tako i nacija. Unapređujući svoju produktivnost preduzeće ostvaruje brži razvoj, veći kvalitet i bolje rezultate poslovanja. Jedan od ključnih faktora povećanja produktivnosti i podizanja konkurentnosti je ljudski kapital iza koga stoje vrhunski lideri, kvalitetni menadžerski timovi i visoko kvalitetno obrazovanje.

Konkurentsku prednost stiču organizacije koje svoje poslovanje baziraju na intelektualnom kapitalu i inovativnosti. Investiranje u ljudski kapital i tehnologiju značajno doprinosi rastu i razvoju privrede i društva u celini.

ZNANJE KAO KLJUČNI RESURS SAVREMENOG POSLOVANJA

Uporedo sa tehnološkim promenama i rigoroznim uslovima poslovanja, većina uspešnih privreda tehnologiju i znanje su promovisali u ključne faktore proizvodnje. Znanje postaje osnovna forma kapitala, glavni pokretač privrednog rasta, a ulaganje u istraživačko-razvojne aktivnosti postaju potencijalno najprofitabilnije investicije. Sve većom brzinom protoka informacija, znanje postaje dostupno celokupnom svetu i doprinosi povećanju konkurentnosti preduzeća na globalnoj sceni.

Preduzeća moraju da ulažu sve značajnije napore da bi zadovoljili zahteve sve obrazovanijih i informisanijih klijenata (potrošača). U takvim uslovima kvalitet poslovanja predstavlja elementarni faktor konkurentnosti, koji se bazira na stalnom unapređivanju produktivnosti rada i znanja. Opstanak i uspeh na svetskom tržištu obezbedi će samo one kompanije koje budu sposobne da proizvode, upravljaju i kontinuirano povećavaju sopstveni intelektualni kapital [5, str. 306].

Znanje je, ne samo upotreba novih tehnologija u pristupu globalnom znanju, već i sposobnost prenosa istog drugim ljudima. U ekonomiji znanja pojedinci, preduzeća i zemlja biće sposobni da stvaraju bogatstvo srazmerno njihovoj sposobnosti da čuju i realizuju inovacije. Angažovanjem znanja, preduzeće mora saznati kako da promene uvrsti u intelektualni kapital, a samim tim i u dobit preduzeća. Intelektualni kapital preduzeća koji koristi znanje i sposobnost da stalno iznova i iznova poboljša proces proizvodnje je jedan od izvora konkurentnosti.

Da bi organizacija mogla da odgovori na promene u konkurentskom okruženju, da ostvari i održi svoju konkurentsku prednost, okreće se onome što je specifično njeno i po čemu se razlikuje od ostalih konkurentskih organizacija. To je znanje koje organizacija poseduje. Znanjem, koje danas predstavlja ključni resurs koji obezbeđuje konkurentsku prednost organizacije, potrebno je adekvatno upravljati. Pod upravljanjem znanjem podrazumevamo pretvaranje individualnog znanja zaposlenih u organizaciji u kolektivno, organizaciono znanje, koje bi bilo dostupno u pravom trenutku i na pravi način svim članovima organizacije na svim njenim nivoima.

Proces upravljanja znanjem u organizaciji suočava se sa dva glavna izazova. Kao prvo, poslovanje u dinamičnom i promenljivom okruženju znanja, gde su proizvodi, usluge i procesi uslovljeni postojanjem i iskorišćavanjem znanja, zahteva menadžere koji će stremiti napred i usmeravati organizaciju na pravi put. Drugi izazov se sastoji u tome što se znanje posmatra kao osnovno sredstvo za proizvodnju ili nevidljiva imovina preduzeća, i kao takvo zahteva specifične strategije, politike i sredstva kojima bi se ovom imovinom upravljalo.

Ekonomija znanja demonstrira novi kvalitet ekonomskog rasta i otkriva nove ekonomske mogućnosti saradnje i razvoja. Ona se sve više okreće ljudskim resursima, kreativnim idejama, liderstvu i novoj poslovnoj kulturi. Znanje je resurs koji veoma brzo zastareva, ono se unapređuje samo ukoliko se koristi.

UTICAJ ZNANJA NA INOVATIVNOST I KONKURENTNOST

U ekonomiji znanja najvažniji ekonomski resurs za postizanje konkurentске prednosti više nije kapital, prirodni resursi ili rad, već znanje, a u njemu intelektualni kapital. Preduzeća treba da uoče značaj intelektualnog kapitala, kao i metode pomoću kojih mogu svoja preduzeća pretvoriti u preduzeća utemeljena na znanju. Permanentno unapređenje produktivnosti znanja jeste osnovni imperativ moderne ekonomije i svakako najznačajniji faktor u konkurentskoj borbi preduzeća na globalnom tržištu.

Inovativnost predstavlja stvaranje prilika za profitabilnu primenu znanja, kreativnog mišljenja, sposobnost generisanja potpuno novih ideja i rešenja, te njihovu primenu u praksi. Ona predstavlja jednu od najznačajnijih karakteristika savremenog poslovanja na globalnom tržištu, a orijentisana je ka izgradnji znanja, korišćenju poslovnih prilika i prilagođavanju promenama okruženja u kojem deluje u sticanju prednosti nad konkurencijom [11, str. 78].

Da bi kompanija realizovala tržišni uspeh potrebno je da poseduje konkurentsku prednost u vidu nižih troškova i diferencijacije proizvoda, uz strategiju dugotrajnog

obezbeđivanja proizvoda i usluga visokog kvaliteta, uključujući permanentno inoviranje. Kvalitet poslovanja predstavlja elementarni faktor konkurentnosti, koji se bazira na stalnom unapređivanju produktivnosti rada i znanja.

Ljudski kapital, odnosno čovek sa svojim potencijalom kao resurs, predstavlja neophodan deo svakog poslovnog procesa. U potencijale zaposlenih spadaju: znanje, veštine, kompetencije, motivacija i kontakti, koji zapravo predstavljaju konkurentnu snagu. Međutim, da bi preduzeća zadržala i povećala vrednost intelektualnog kapitala, ne smeju ni jednog trenutka da zaborave na vrlo bitne aktivnosti koje utiču na rast ovog kapitala, a to su: ulaganje u obrazovanje, zapošljavanje kvalitetnih kadrova, uspostavljanje sistema ocenjivanja zaposlenih i rezultata njihovog rada, nagrađivanje i unapređivanje kvalitetnih kadrova, uključivanje radnika u proces odlučivanja, dodeljivanje većih odgovornosti.

Rast i razvoj preduzeća gotovo isključivo zavise od kvaliteta ljudskih resursa. Postavljanje, osmišljavanje i realizacija ciljeva, kao i mogućnost konkurisanja drugim srodnim preduzećima, zavise od ljudskih resursa koji to omogućuju. Upravo oni, koji su prepoznali ljudske resurse kao jedan od osnovnih činilaca uspeha poslovanja, daleko su uspešniji od onih koji još uvek nisu shvatili njihov značaj.

Upravljanje znanjem, tačnije tokovima znanja, može da doprinese uvećanju vrednosti i konkurentnosti, unapređivanjem njegove efikasnosti, povezanosti i inovativnosti [13, str. 46].

Aktivnosti upravljanja znanjem usmerene su na sticanje, razvoj i održivost intelektualnog kapitala u preduzeću, a samim time i održive konkurentne prednosti. Prvenstveno je upravljanje znanjem usmereno na stvaranje uslova u preduzeću koji omogućavaju prikupljanje, razmenu, transformaciju postojećeg znanja, kao i stvaranje novog znanja, a sve u cilju maksimizacije intelektualnog kapitala, pomoću kojeg preduzeće obezbeđuje održivu konkurentnu prednost na tržištu. Međutim, da bi intelektualni kapital mogao stvoriti održivu konkurentnu prednost on mora biti u interaktivnom odnosu sa znanjem. Samim tim, savremeni tokovi poslovanja dovode čoveka i upravljanje intelektualnim kapitalom u samo središte poslovne strategije, a znanje postaje temeljni faktor opstanka i razvoja.

POLOŽAJ NAŠE PRIVREDE I ISKUSTVA RAZVIJENIH ZEMALJA U POGLEDU OBRAZOVANJA

U sferi obrazovanja uloga globalizacije je ogromna. Države svoje strategije razvoja zasnivaju na ulaganje u obrazovanje, a neformalni oblici obrazovanja dobijaju sve veći značaj. Kamen temeljac borbe protiv siromaštva jeste obrazovanje ljudi. Srž socijalne politike u budućnosti predstavljaće zdravi i obrazovani ljudi. Izazovi globalizacije su ogromni, posebno za važno pitanje nezaposlenosti [1, str. 93].

Ulaganje u obrazovanje, istraživanje i nauku povećava produktivnost i konkurentnost. Taj stav, zasnovan na ljudskom kapitalu, izjednačava ulaganje u ljude sa ulaganjem kapitala. Što je ulaganje veće, veća je i produktivnost. Stiglic naglašava da je važna uloga obrazovanja u socijalizaciji. Ljudi se kroz obrazovanje uče kako da se ponašaju na radnom mestu, kako da izvršavaju zadatke, kako da

slede uputstva i rade u timovima. Oni što duže pohađaju škole ostvaruju više zarade, a primećeno je i da su produktivniji. [3, str. 438].

Obrazovanje utvrđuje razlike u kvalifikacijama, pa omogućava usklađivanje pojedinaca i radnih mesta. Na ovaj način se povećava produktivnost i obezbeđuje značajna korist za društvo. Potrebno je istaći i jačanje vrednosnog sistema društva kroz obrazovanje. Ovakav razvoj ljudi utiče na povećanje produktivnosti, rast životnog standarda, ali ne manje važno, razvoj umetnosti i kulture uopšte.

Sve države koje teže povećanju prosperiteta, moraju povećavati kvalitet obrazovanja. Globalna ekonomija podrazumeva da su zaposleni obrazovani i sposobni da se prilagođavaju okruženju koje se brzo menja. Važnost stalne stručne obuke, koja se u mnogim privredama zanemaruje, značajna je ako obezbeđuje stalnu nadogradnju veština i znanja zaposlenih, u skladu sa potrebama proizvodnih sistema. Prema nivou BDP po glavi stanovnika Srbija se nalazi na 78. mestu u svetu, što bi trebalo da odgovara i nivou konkurentnosti. Međutim, prema Indeksu globalne konkurentnosti Srbija je tek na 95. mestu. Što se tiče visokog obrazovanja i obuke, Srbija se nalazi na 81. mestu. Ovakav rezultat svrstava Srbiju u red zemalja sa nedovoljno razvijenim školstvom, što je usko povezano sa nedovoljnim izdvajanjima države (3,5% BDP), u poređenju sa zemljama OECD-a (6% BDP). Kada se ovome dodaju i statistički podaci o obrazovnoj strukturi stanovništva, može se konstatovati da je odnos države i društva prema obrazovanju zabrinjavajuće loš.

U tabeli 1. prikazano je poređenje Srbije sa zemljama u okruženju, prema četiri kriterijuma petog stuba indeksa globalne konkurentnosti - visoko obrazovanje i obuka [12, str. 442-449].

Tabela 1. Rangiranje zemalja prema kriterijumu obrazovanja i obuke

Pozicija prema GCI 2011-2012 (142)	Stopa upisa visokog obrazovanja	Kvalitet obrazovnog sistema	Lokalna dostupnost specijalizovanih istraživanja i obuka	Obim obuke i kadrova
Albanija	89	45	100	32
BiH	63	73	122	137
Bugarska	47	101	82	128
Hrvatska	52	89	60	125
Mađarska	24	80	75	111
Crna Gora	45	39	87	66
Rumunija	23	90	112	79
Srbija	50	111	113	132
Slovenija	4	63	40	83
Makedonija	58	45	100	32

U pogledu stope upisa visokog obrazovanja Srbija je relativno dobro rangirana, što predstavlja dobru osnovu za nastavak reformi i unapređenje školstva, usled postojećeg interesovanja. Nepovoljnu situaciju predstavlja to što u strukturi finansiranja dominiraju sredstva iz budžeta, što nije slučaj u drugim razvijenim zemljama. U pogledu kvaliteta obrazovanja, dostupnosti specijalizovanih istraživanja, kao i obima obuke i kadrova, nalazimo se na samom začelju u regionu.

Strategija Vlade u ovoj oblasti jasno je definisala probleme u kojima se država nalazi, sa jasnim smernicama kako ih prevazići, jer se situacija može oceniti kao alarmantna. Starosna piramida naučne zajednice je zabrinjavajuća: malo mladih, puno istraživača pred penzijom. U Srbiji se ne proizvodi, odnosno ne štiti intelektualna svojina. Republika Srbija nema kritičnu masu ni u jednom domenu.

Investiranje u nauku i obrazovanje, Vlada je postavila kao preduslov ekonomskog razvoja zemlje. To je ujedno i jedini način ostvarivanja održive privrede i društva. Razvoj i očuvanje talenata su takođe od suštinskog značaja. Posle definisanja ograničene liste nacionalnih prioriteta putem partnerstva, krenulo bi se u sprovođenje strategije. Konačni cilj strategije Vlade je uspostavljanje nacionalnog inovacionog sistema.

U današnjoj ekonomiji znanja svaka zemlja mora biti spremna da školuje i obuči najmanje trećinu radne populacije da bi imala potencijal za konkurenciju. U novom svetu poslovanja, zemlja može da zadrži konkurentnost samo ukoliko ima znanje i tehnološki kapacitet za neprestane inovacije. Ulaganje u ljude je ključni faktor rasta, posebno u trenutnom kontekstu brzih tehnoloških dostignuća, i ključni instrument za poboljšanje društvenog ekonomskog razvoja. Obrazovna politika predstavlja jedno od najefektivnijih poluga koje vlada ima u svojoj moći da promoviše rast i jednaku raspodelu prihoda.

Dobar primer kako mala privreda može da postigne ekonomski rast i postane konkurentna na tržištu je Irska. Ovo je zemlja koja se krajem prošlog veka pojavila kao glavni konkurent, a svoju poziciju je izgradila ulaganjem u obrazovanje i stvaranjem povoljnog ambijenta za poslovanje. Svoj ekonomski rast gradila je na ljudskom kapitalu i investicijama različitih globalnih kompanija. Danas je Irska visoko razvijena zemlja u kojoj proizvedena dobra čini 70% robnog izvoza, a oslanja se na ekonomiju znanja koja se bazira na sticanju i akumulaciji kapitala znanja.

Male privrede moraju se boriti za svoj ekonomski rast kroz ulaganje u obrazovanje i stvaranje povoljnog ambijenta za poslovanje. Irska je svoj put pronašla u kreiranju konkurentnog poslovnog okruženja, ističući značaj razvoja obrazovanja i stručnosti ljudi kao značajnog izvora bogatstva. Sistem srednjeg stručnog obrazovanja prilagođen je i primeren potrebama i sposobnostima pojedinaca, gde se oni uključivanjem u svet rada pripremaju za zahteve koje će pred njega postaviti tržište rada. Postoji razvijena saradnja između poslovanja i srednjeg stručnog obrazovanja, kao i partnerstvo između univerziteta i poslovanja. U cilju povećanja produktivnosti rada sve značajnije postaju institucije trećeg nivoa obrazovanja. Svakako da je snažna obrazovna osnova nužan preduslov za privlačenje industrije visoke tehnologije.

Japan je zemlja koja u svom poslovanju koristi sopstvene sisteme upravljanja, gde se prevazilazi kopiranje i uvode se novine. Rad, obrazovanje i odlučnost predstavljali su put razvoja ove zemlje. Japanska etika kolektivne odgovornosti - pojedinac ne sme da izneveri ostale - je dovela do efikasnog timskog rada, razmene ideja između radne snage i uprave, posvećenosti detaljima kako bi se izbegle greške i nedostaci [7, str. 492].

Obrazovanje u Nemačkoj se oslanja na jake programe redovnih studija utemeljenih po disciplinama. Menadžeri aktivno učestvuju u radu tehničke i naučne zajednice. U

Nemačkoj je praksa da se radnici raspoređuju po lestvici funkcija, dok se u japanskim kompanijama kadrovi premeštaju svuda, kako bi upoznali različite delove kompanije.

Visoko obrazovanje je najbolja američka industrija. Amerika troši više na istraživačko razvojnu delatnost od Evrope, i uspostavila je najbolju saradnju između privrede i obrazovnih institucija. Ulaganje kompanije u teorijsku nauku dovela su do novih proizvoda i unapredila tehnologiju, dok su institucije visokog obrazovanja postale fleksibilnije i razvile su program za nastavak školovanja i usavršavanja tokom radne karijere. Američki univerziteti su postali glavni državni izvori tri činioca koji predstavljaju osnovu za stalan rast i napredak: odlično obučeni stručnjaci, stručno znanje i napredak na polju nauke, koje bi drugi mogli da pretvore u korisne, nove proizvode ili tretmane ili lekove za spasavanje života [2, str. 9].

Iako se svaka zemlja razlikuje po svojim specifičnostima u svim segmentima društva, praksa je pokazala da zemlje mogu uspešno učiti jedne od drugih i koristiti iskustvo drugih zemalja u implementaciji politika i primeni dobrih praksi. Svakako da za našu privredu ovaj resurs ima izuzetan značaj, kako za dostizanje nacionalnih tako i evropskih ciljeva.

UNAPREĐENJA ZNANJA U KOMPANIJAMA

Rast investicija u znanje i obrazovanje jasno ukazuje da je opšteprihvaćen stav da znanje pravi razliku između uspešnih i neuspešnih, bilo da je reč o preduzećima ili ljudima unutar jednog preduzeća. Sa globalizacijom svetske privrede i intenzivnim promenama u uslovima poslovanja obuke zaposlenih postaju sve značajnija aktivnost svakog biznisa. Kompanije širom sveta investiraju milione u organizovanje različitih programa obuka zaposlenih kako bi ostvarile konkurentsku prednost na tržištu. Neka istraživanja pokazuju da velike kompanije na različite programe obrazovanja troše od 1,5% do 2% ukupnog godišnjeg budžeta zarada. Ukoliko se tome dodaju i indirektni troškovi, a to su zarade zaposlenih u vreme pohađanja obuka u toku radnog vremena, izgubljena produktivnost i sl., ovi troškovi su još značajniji.

Obrazovanje menadžera treba da doprinosi adekvatnom razvoju preduzeća, a samim tim i celokupne privrede, jer osnovnu karakteristiku razvijenosti jedne privrede čini njena sposobnost prihvatanja tekovina naučno-tehnološkog progressa i naučno organizacionog procesa. Savremeno tržište postavlja sve veće zahteve pred menadžere. Njihovo obrazovanje treba da je sveobuhvatnije i da razvija važne osobine, kao što su usmeno i pismeno komuniciranje, kreativnost, inovatorstvo, mašta, visoka motivisanost, liderstvo. Da bi se uspešno upravljalo preduzećem, mora se posedovati samopouzdanje, sposobnost brzog rešavanja problema, znanje planiranja, umeće u postavljanju međuljudskih odnosa i svest o ličnim prednostima i manama [10, str. 33].

Produktivnost znanja omogućava kreativnost i inovacije neophodne za razvoj i visoke poslovne rezultate. Kompanije koje se baziraju na znanju su takve kompanije kod kojih je stvaranje i korišćenje znanja način rada i ponašanja celokupne kompanije i svih zaposlenih. Glavne pokretačke i upravljačke moći ovih kompanija

predstavljaju radnici znanja, vrhunski eksperti, sposobni da kreiraju i koriste znanja radi poboljšanja efikasnosti poslovanja [6, str. 218].

Razvoj ljudskog kapitala podrazumeva formalno obrazovanje, iskustvo i odnose koji pomažu ljudima da se pripreme za život i uspešnu budućnost. Obuka se odnosi na sadašnjost i na poboljšanje uspešnosti zaposlenih u tekućim poslovima, ili na prilagođavanje promenama na poslu zbog nove tehnologije, novih potrošača i sl. Nalazimo se u svetu promena, u kome se menjaju i vrste znanja neophodne ljudima da bi bili uspešni. Psihološki uspeh je osećaj ponosa i postignuća koji proizilazi iz postizanja životnih ciljeva koji nisu ograničeni na dostignuća na poslu, i zavisi više od same ličnosti nego od povećanja plate ili napredovanja u kompaniji. Nova generacija nije impresionirana statusnim simbolima, već želi smislen posao i fleksibilnost u obavljanju posla.

Kompanija Texas Instruments bavi se dizajnom i rešenjima za obradu digitalnih slika (36.000 zaposlenih). Razmeštena je na 129 lokacija širom sveta. Da bi osiguralo uspeh dugoročnih poslovnih strategija, rukovodstvo je uočilo potrebu razvijanja tehničkih sposobnosti kod zaposlenih. Delotvornost poslovanja vrednuje se u tri kategorije:

- poslovni uspeh,
- finansijska poboljšanja i,
- pitanja povezana sa ljudima [8, str. 4].

Jedan od tri poslovna prioriteta je unapređivanje razvoja zaposlenih. Razvoj je nužan da bi talenat bio dostupan u vreme kada je potreban. Svaki zaposleni, u saradnji sa rukovodiocem, mora da napravi lični plan razvoja. Osnova plana predstavlja odgovor na pitanje gde želi da se nalazi u svojoj karijeri u odnosu na mesto na kome se trenutno nalazi. Ostvarivanje plana zaposlenog podstaknuto je uključivanjem u različite obuke, kao i menjanjem radnog mesta. Ovaj način omogućava i popunjavanje određenih upravljačkih pozicija. Texas Instruments je razvio višekulturnu radnu snagu i podstiče etičko donošenje odluka, zasnovano na tri osnovne vrednosti: poštenje, inovativnost, predanost.

Dobar primer kako kompanija unapređuje svoje znanje je General Electric koja svake godine angažuje 200 predavača, 30 službenika, 30 direktora za ljudske resurse i mnogo mladih menadžera koji aktivno učestvuju u programu obuke za profesionalnu orijentaciju. Teme su svetska konkurencija, pobeđivanje na globalnom tržištu, kao i ocenjivanje za kompaniju najvažnijih vrednosti. Obuka vas zapravo tera da se sukobite sa sopstvenim vrednostima. Ona pruža mogućnost za razvoj menadžera, analizu i posmatranje aktivnosti drugih kompanija, i prenošenje stečenog znanja u svoju kompaniju. U okviru kompanije važnu ulogu predstavlja i prenošenje sopstvenog znanja drugome, kao i usvajanje "tihog" znanja od drugih radnika. Bitan element razvoja ljudskog kapitala jeste prenošenje jedinstvenog i specijalizovanog znanja [4, str. 132].

Kao što se može videti, firme vrše obuku na licu mesta, organizuju obuku na poslu ili van firme (na primer saradnja sa univerzitetima), prate pojedinačni napredak svakog zaposlenog i unapređuju razmenu eksplicitnog i "tihog" znanja. Važno je da zaposleni stečena znanja praktično koriste, da ih dele sa drugima u firmi i da zajednički rade na postizanju ciljeva kompanije i da stvaraju novu vrednost. Zbog toga postoje sistemi vrednovanja. Uobičajeni su "od vrha nadole", a mnoge

organizacije koriste sistem vrednovanja iz svih uglova i kao sistem povratne informacije. Ocenjivanje mogu da vrše pretpostavljeni, kolege, dobavljači ili kupci. Postoji potreba da se prate i "suptilnije" osobine kao što su umeće komunikacije i socijalne vrline, lične vrednosti, ubeđenja i stavovi. Za menadžere je važno da postižu vrhunske rezultate, ali ne na račun zaposlenih, već kroz razvoj suštinskih vrednosti kompanije na duži rok.

Kada je reč o unapređenju znanja u domaćim preduzećima, na osnovu istraživanja [9] koje je sprovedeno u periodu april - jul mesec 2012. godine, došlo se do relevantnih podataka neophodnih za sagledavanje potreba poslodavaca za kadrovima, odnosno za obrazovanjem i obukom zaposlenih i razvojem njihovih karakteristika neophodnih za preduzeće.

Dobijeni podaci ukazuju na činjenicu da je neophodno uspostaviti metodologiju za utvrđivanje potreba za obukama i procenu efekata sprovedenih obuka u preduzeću, bez obzira na njegovu veličinu i broj zaposlenih. Jedan od razloga za to je utvrđivanje potrebnih kompetencija (znanja i veština) na svim nivoima. Potrebno je obučiti rukovodstvo za upravljanje ljudskim resursima. Plan i program obuke zaposlenih na godišnjem nivou je potreban kako bi se zaposlenima omogućilo kontinuirano obrazovanje i usavršavanje, a da se izvršavanje radnih obaveza ne dovede u pitanje.

U obuku moraju biti uključeni svi nivoi zaposlenih. Posebno je važno uključivanje zaposlenih na nižim pozicijama, čime bi se obezbedile jednake mogućnosti za usavršavanjem, napredovanjem, promenom radnog mesta svakom zaposlenom i pozitivno bi se uticalo na motivisanost zaposlenih za rad. Zaposleni koji napreduju u poslu nakon učešća na obukama u organizaciji preduzeća više su motivisani za prenos znanja ostalim zaposlenima.

Za svako preduzeće, bez obzira na njegovu veličinu, pravi je izazov izabrati i pozicionirati zaposlenog na radno mesto koje u isto vreme odgovara i poslodavcu i zaposlenom. Iako ne postoje precizna istraživanja i podaci o uticaju veština na produktivnost preduzeća, može se zaključiti da ukoliko veštine zaposlenog ne odgovaraju opisu poslova određenog radnog mesta, onda preduzeće mora da ulaže dodatna sredstva u obuku zaposlenog. Ukoliko usavršavanje izostane, zaposleni će biti demotivisan i želeće da napusti preduzeće iako bi njegovi potencijali možda mogli biti iskorišćeni i na nekom drugom radnom mestu. Takav stav zaposlenog može se negativno odraziti i na ostale zaposlene. Preduzeće čak može ugroziti i svoju konkurentnost zbog nedostatka ulaganja u razvoj potencijala zaposlenih.

Na globalnom tržištu gde vlada surova konkurencija, radna snaga mora biti osposobljena za stalno prilagođavanje zahtevima posla i organizacije. Država i privreda imaju odgovornost i značajnu ulogu u domenu stručnog obrazovanja (kroz učešće u sprovođenju stručne prakse, stažiranju i sl). Istraživanje koje se svake četiri godine sprovodi u zemljama EU, pokazuje da 38% preduzeća ne omogućava usavršavanje zaposlenih, što se posebno odnosi na mala preduzeća.

Kada je reč o motivisanosti poslodavaca za sprovođenje obuka, navodi se da se ona sprovodi iz sledećih razloga: ako je došlo do selekcije i zapošljavanja neadekvatnih kadrova (bez odgovarajućih veština), obučavanja postojećih kadrova za nove poslove i primenu tehnologija, nakon dugog odsustva zaposlenog sa posla.

Može se zaključiti da nedostatak veština za obavljanje određenog posla zavisi od toga da li kompanija ulaže u obuku kadrova, od vrste treninga koji se nude i uspostavljanja trajnije korelacije između obuke i ostalih karakteristika preduzeća.

ZAKLJUČAK

Ljudi kao potencijal preduzeća predstavljaju njegovu najveću pokretačku i stvaralačku snagu. Od stepena osposobljenosti za rad, razvijenih kompetencija, kao i kreativnosti i motivisanosti zaposlenih, u krajnjoj liniji zavisi i realizacija postavljenih ciljeva preduzeća. Permanentno obrazovanje svakako ima poseban značaj, posebno u uslovima globalne konkurencije i stalnih promena na tržištu. Sticanjem novih znanja i usavršavanjem kvalifikacija zaposleni će moći da odgovore na izazove današnjice i opstanu u nepredvidivom okruženju. Znanje postaje temeljni faktor opstanka, rasta i razvoja preduzeća.

Unapređenjem znanja i veština zaposleni obavljaju stručnije i kvalitetnije rad, što svakako doprinositi unapređenju celokupnog kvaliteta poslovanja, a samim tim i konkurentnosti preduzeća. Skup takvih osoba koji kontinuirano unapređuju produktivnost svog znanja stvaraju uslove za izgradnju produktivne i konkurentne organizacije. Samim tim, na preduzećima je da omoguće ulaganje sredstava u stručno obučavanje i usavršavanje zaposlenih i stvore sistem koji će obezbediti veću motivisanost i stimulaciju zaposlenih i da čoveka, sa svojim znanjima i veštinama, shvate kao najvažniji resurs preduzeća.

Bez konstantnog ulaganja u obrazovanje i unapređenje stručnosti radnika, naša privreda ne može da dostigne viši stepen razvijenosti. Radna snaga mora biti osposobljena za stalno prilagođavanje zahtevima posla i organizacije. Dugoročno posmatrano, ljudski kapital i tehnologija su dva ključna faktora koja determinišu održiv ekonomski rast i konkurentan položaj jedne otvorene tržišne privrede.

Domaća preduzeća moraju postati svesna činjenice da samo ukoliko ulažu u ljudski kapital, odnosno ukoliko menadžeri unapređuju znanje iz oblasti upravljanja i svaki zaposlen u preduzeću neprestano usavršava i unapređuje svoje znanje, omogućiće sebi veću konkurentnost u globalnom okruženju na osnovu unapređenja produktivnosti znanja. Učeći na bazi iskustva drugih privreda i uspešnih svetskih kompanija, domaća preduzeća moraju da implementiraju savremene metode i tehnike upravljanja, kao i sisteme kojima će omogućiti obučavanje zaposlenih kako bi odgovorili na zahteve i izazove tržišta.

BIBLIOGRAFIJA

1. Albijanić, M. (2011) *Intelektualni kapital: uticaj na konkurentnost i ekonomski rast*. Beograd: Službeni glasnik.
2. Bok, D. (2005) *Univerzitet na tržištu: komercijalizacija visokog školstva*. Beograd: Clio.
3. Stiglic, Dž. (2004) *Ekonomija javnog sektora*. Beograd: Ekonomski fakultet.
4. Dess, G. G., Lumpkin, G. T. & Eisner, A. B. (2007) *Strategijski menadžment*. Beograd: Data Status.

5. Haljilji B. (2012) Intelktualni kapital kao determinanta kreiranja vrednosti i konkurentske prednosti kompanija, *Socioeconomica - Naučni časopis za teoriju i praksu društveno-ekonomskog razvoja*, br. 2, str. 303-312.
6. Jovanović P., Mišković V., Šobajić V. & Rudić T. (2011) Upravljanje znanjem i revolucija znanja, *Industrija*, br. 1, str. 217-226.
7. Lendis, D. (2004) *Bogatstvo i siromaštvo nacija. Zašto su jedni bogati a drugi siromašni*. Beograd: Stubovi kulture.
8. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & Wright, P. M. (2006) *Menadžment ljudskih potencijala - Postizanje konkurentske prednosti*. Zagreb: Mate.
9. Privredna komora Srbije (2012) *Analiza rezultata istraživanja o potrebama privrede za znanjima i veštinama*, Beograd.
10. Sajfert, Z., Đorđević, D., Bešić C. (2007) *Menadžment i moć razmene znanja*. Beograd: Zadužbina Andrejević.
11. Šarčević M. (2013) Znanje kao ključni faktor konkurentske prednosti i unapređivanja inovativnosti, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta*, 7. str. 73-80, Pale.
12. *The Global Competitiveness Report 2011-2012*, World Economic Forum, Geneva
13. Tisen R., Andriesen D. & Lekan Depre F. (2006) *Dividenda znanja - stvaranje kompanija sa visokim učinkom kroz upravljanje znanjem kao vrednošću*. Novi Sad: Adižes.

RESUME

Modern society is characterized by knowledge-based economy in which the focus is knowledge, and its intellectual capital. In modern business conditions, knowledge is a fundamental factor to achieve survival, growth and development. People are the basic potential of a company and its driving force. By investing in the professional development of its employees, the company will have efficient operations and the realization of its objectives. The success of the market belongs to companies that have recognized the importance of knowledge, its creation, improvement and exploitation, as a key factor of competitive advantage. Knowledge is a resource that has quickly become obsolete, and improvement the use of. Economies tend to give prosperity and economic development a great attention at education. Investing in people is a key factor in the growth conditions of rapid change and unpredictable environments. The position of our country in terms of education is not at a high level. Strategy development should be focused on investing in education and knowledge. Domestic companies must realize the importance of human capital and his role in business. Vocational training and development of employees enables the improvement of the quality of the business, which is certainly the company provides greater competitive advantage and better market position.