



## MENADŽMENT OBRAZOVANJA

## EDUCATIONAL MANAGEMENT

Ružica Mrkalj<sup>1</sup>, Bogdana Mrkalj<sup>2</sup>, Milana Mrkalj<sup>3</sup>

**Rezime:** Cilj obrazovanja je uspešno uključivanje pojedinaca u inovativno društvo – društvo koje se zasniva na glavnom resursu – znanju, pretočenom u novu tehnologiju koja daje novi proizvod ili uslugu. Znanje i stručnost kao “proizvodi” rada u nauci i obrazovanju predstavljaju najbitniji elemenat svojstava radne snage i važnu odrednicu čovekove svesti. Čitava je budućnost zasnovana na nauci i obrazovanju. Nauka i obrazovanje postaju, dakle, opšta osnova koja povezuje savremena društva, privrede i kulture. U savremenoj svetskoj digitalnoj i globalnoj ekonomiji najznačajniji izvor konkurentne prednosti postaje efektivno i efikasno korišćenje znanja. Obrazovanje kao razvojni resurs treba da omogući, sistemom obrazovanja i obrazovnim sadržajima koji se u njemu ostvaruju, realizovanje osnovnih ciljeva koji se odnose na razvoj ličnosti, očuvanje čovekovog prirodnog okruženja i stvaranje svesti o globalnim problemima savremenog čovečanstva.

**Cljučne reči:** sistem obrazovanja, menadžment obrazovanja, znanje, reforma obrazovanja

**Abstract:** The goal of education is successful inclusion of an individual into innovative society – the society based on the main resource – knowledge, transformed into a new technology that gives a new product or service. Knowledge and expertise as ‘products’ of labor in science and education, present the most important elements of manpower, and very important characteristic of human consciousness. The future is based on science and education. Science and education are becoming the common ground of modern societies, economies and cultures. In contemporary digital and global economy, the most important source of competitive advantage is effective and efficient use of knowledge. The system of education, as a resource of development, along with its content, should enable realization of goals concerning personality development, preservation of environment and creation of awareness about global problems of a modern humanity.

**Key words:** education system, educational management, knowledge, education reform.

### UVOD

Menadžment je i nauka i veština procesa upravljanja i rukovođenja organizacijom preduzeća, ali i kreativna praksa i poslovna filozofija u stvaranju profita. Dakle, menadžment je univerzalna aktivnost, čiji su ključni izvori znanje, kultura rada i poslovna etika, a ciljne funkcije opstanak, rast i razvoj firme. U tom kontekstu obrazovanje menadžera sa njihovom obukom mora da implikuje znanje, stručnost i praktičnu sposobnost za poslovni uspeh.

Menadžerska revolucija izbacila je na površinu poslovnog sveta ljude od karijere, koji imaju moć, znanje i osobine posebnog elitnog sloja društva. Menadžerska funkcija rukovođenja definiše se kao proces uticaja na ljude, odnosno kadrove, koji treba da doprinesu ostvarenju ciljeva sa

---

<sup>1</sup> Ružica Mrkalj, Edukativni centar Discipulus, Braće Savić 16. Deč

<sup>2</sup> mr Bogdana Mrkalj, Fakultet za poslovno industrijski menadžment, Ive Andrića 2. Beograd

<sup>3</sup> mr Milana Mrkalj, Fakultet za poslovno industrijski menadžment, Ive Andrića 2. Beograd

ekonomskim i socijalnim motivima. Dakle, menadžeri u firmi jesu planeri, organizatori i kontrolori kadrovske, finansijske, materijalne i informacione resurse. Menadžer je lider koji koristi autoritet i znanje u organizaciji, koji još i koordinira poslovne funkcije kompanije i donosi strateške odluke.

Koncept doživotnog učenja i razvoja ljudskih resursa jednog sistema obuhvata i usklađuje različite oblike učenja u svim životnim razdobljima. To su:

- organizovano učenje (obrazovanje i obuka) koje može biti formalno (školoвање) i neformalno i
- neorganizovano ili informalno učenje.

Budući da se mora učiti čitav život, ali se čitav život ne može ići u školu, učenje se u odrasloj dobi, čak i u jednom delu organizovanog učenja, uglavnom ne odvija u školi nego u neškolskim organizacijama, odnosno tamo gde odrastao čovek radi i živi. Zbog toga društvo, što je razvijenije, postaje društvom koje uči. Savremeni obrazovni sistem čini mreža školskih i neškolskih organizacija povezanih partnerskim odnosima. Škola više nije jedina obrazovna ustanova, pa se razvoj ljudskih resursa jedne države ne sme redukovati na reformu školskog sistema. U razvijenim zemljama sistem razvoja ljudskih resursa obuhvata školovanje mladih, ali i odraslih, kao i neformalno obrazovanje odraslih. Takođe se sve više pažnje poklanja samoobrazovanju i informativnom učenju. (Marković, 2012)

Obrazovanje se danas smatra uslovom opstanka i razvoja modernih društava. Opstaju oni koji se najlakše prilagođavaju i prvi usvajaju novine.

## **OBRAZOVANJE U FUNKCIJI MENADŽMENTA**

U eri informatičkog društva, u kojoj tehnološke i društvene promene prednjače toliko da se slobodno može govoriti o turbulentnom sveprisutnom, sveopštem inovativnom procesu u kojem je centralno pitanje – pitanje uspešnosti upravljanja znanjem, odnosno obrazovanjem pojedinaca, sa ciljem njihovog uspešnog uključivanja u istraživačko razvojne aktivnosti “organizacije koja uči”, odnosno u “društvo znanja”, tj. inovativno društvo.

U razvijenom svetu, a posebno kod nas, ističe se problem uspostavljanja sistema obrazovanja omladine i uopšte pojedinaca koji prati nove tehnologije i inovativne procese. Zbog toga se teži što uspešnijem uključivanju pojedinaca u inovativno društvo, čiji je glavni resurs znanje koje sa novim tehnologijama daje novi proizvod ili uslugu. Raskorak između inovativnih procesa u društvu, novih znanja, novih tehnologija i tradicionalnog fonda znanja (već zastarelog) u statičnom sistemu obrazovanja je evidentan, a kod nas posebno izražen. Za uspešno stvaranje obrazovnog društva obrazovanih pojedinaca sutrašnjice, neophodno je formirati model obrazovanja koji zadovoljava tri osnovna principa. Ti principi podrazumevaju da:

1. Obrazovnoj populaciji treba dati neophodnu osnovu dosadašnjih znanja iz osnovnih prirodnih, tehničkih, društvenih nauka;
2. Model obrazovanja treba da da projekciju razvoja tih nauka na osnovu trenutnih istraživačkih i poslovnih aktivnosti
3. Mora se izvršiti selekcija natprosečnih pojedinaca (talenata) od prosečnih, odnosno ti natprosečni pojedinci se moraju uključiti u naučno-istraživački rad pod mentorstvom vrhunskih istraživača, stvarajući tako populaciju naučnog podmlatka toliko neophodnu inovativnom društvu. (Đorđević-Boljanović, 2009)

## **REFORMA NAUKE I OBRAZOVANJA**

Ekonomija finansiranja nauke i obrazovanja već duže vreme bitiše u krugu interesovanja brojnih teoretičara i praktičara, ne samo iz razloga što su nauka i obrazovanje prvorazredni faktori privrednog razvoja i proizvodna snaga ljudskog rada, nego i iz razloga što akumulirana znanja igraju ulogu oruđa rada i što formiraju nov pogled na svet. Ulaganje u obrazovanje i naučnoistraživački rad predstavljaju najatraktivnija ulaganja, koja su često rentabilnija od direktnog proizvodnog investiranja. Znanje i stručnost kao “proizvodi” rada u nauci i obrazovanju predstavljaju najbitniji elemenat svojstava radne snage i važnu odrednicu čovekove svesti. Čitava je budućnost zasnovana na nauci i obrazovanju.

Nauka i obrazovanje postaju, dakle, opšta osnova koja povezuje savremena društva, privrede i kulture. Prema tome, ko šteti u sredstvima za nauku i obrazovanje zakida sam sebi od budućnosti. (Marković, 2012)

U našim srpskim uslovima nauka i obrazovanje se neprocenjuju kao segmenti "ljudskog kapitala". Višegodišnje zaostajanje sredstava, uzastopne finansijske restrikcije i svi drugi negativni uticaji na stabilnost državnog sistema, dovelo je do toga da danas imamo osiromašene fondove naučnoobrazovne delatnosti, sa negativnim povratnim uticajima na planu efikasnog pružanja naučnoobrazovnih usluga. Sve se to kao bumerang vraća u formi ekonomske degradacije nauke i finansijskog ograničenja visokog obrazovanja. Dakle, treba pokrenuti postupak izmene institucionalnog tretmana nauke i visokog obrazovanja u skladu sa dugoročnim programom ekonomskog razvoja. Treba imati u vidu da je naš sadašnji istraživački kadar star, a država je ekonomski nesposobna da podrži naučni razvoj mladih.

Troškovi istraživanja i razvoja eksponencijalno rastu, jer se granice naučno-tehnološkog znanja sve brže i dalje pomeraju. Imperativna je potreba da se naša zemlja uključi na vreme u međunarodne naučne i tehnološke odnose i u međunarodnu školu za obrazovanje novih generacija naučnika. Država koja premalo radi za svoju sadašnjicu i nimalo za svoju budućnost, "savez" ekonomije nauka i obrazovanja je "osuđena" na propast. Treba otpočeti sa utvrđivanjem i usklađivanjem nastavnih planova i programa za srodne programe i sve ostalo što je potrebno da bi tom reorganizacijom školstvo, obrazovanje bilo efikasnije. Takođe treba pokrenuti postupak za reintegraciju fonda obrazovanja i fonda nauke u jedinstven fond naučno – obrazovne delatnosti, čime bi se obezbedila dopunska sredstva za poboljšanje materijalnog položaja univerziteta i fakulteta i čime bi se smanjili troškovi.

Naučnoistraživački rad, kao bitan element razvoja proizvodnih snaga, pruža ekonomskoj praksi nova saznanja za efikasniji privredni razvoj. S toga se u savremenom svetu sve više izdvajaju materijalna sredstva za razvoj nauke. Sredstva za naučnoistraživački rad često su i brže rasla od društvenog proizvoda.

### **Glavni problem obrazovanja**

Treba uspostavljati društvenu klimu i razvijati takve odnose i uslove kojima bi se u svest i svakodnevni život omladine i građana izgrađivao svojevrsni kult učenja istraživanja sa ciljem inovacija, traganja za novim tehnološkim rešenjima. Suština naučno-tehničkog progressa jeste motivacija svih faktora za inovacije. To zahteva od stručnjaka i naučnika sa područja organizacije rada i proizvodnje, od psihologa i pedagoga, andragoga i kibernetičara, da razrade i razviju programe i metodiku vaspitanja mladih i odraslih za radoznalost, za stvaralaštvo, za inovacije. U tome je velika uloga odnosa društva-države prema raznim asocijacijama pronalazača, inovatora i istraživača od čijeg angažovanja bitno zavisi realizacija ovakve orijentacije. Istovremeno, kao povratni uticaj, proširuje se kadrovska baza (naučni podmladak) za jačanje pokreta inovatora i uspostavljanje inovacionog društva uopšte.

Svaku značajniju promenu neizbežno prati, a možda još i prethodi, promena shvatanja. Sada je vreme promena, prema tome i vreme za promenu stava društva-države prema ovom segmentu aktivnosti. Reforma obrazovanja treba da teče u tom pravcu da postanemo društvo koje uči - obrazovno društvo, zajednica koja vaspitava, jer "bogatstvo jedne zemlje nije više u obilju sirovine i energije nego u znanju – znanje postaje jedina i presudna komparativna prednost". (Ristić, 2008)

### **Konkretni problem obrazovanja**

U Srbiji još uvek nemamo, nažalost, valjane odgovore na mnoga pitanja koja se odnose na sadržaje i didaktičko-metodičke aspekte obrazovanja sa stanovišta (i potreba) tehnološkog razvoja. Takođe, ne raspolazemo ni metodologijom transfera naučnih i tehničkih dostignuća u vaspitno-obrazovni i nastavno-naučni proces. Otuda su nam potrebna istraživanja (na bazi udruživanja sredstava i naučnog potencijala) koja bi dala odgovore na sledeća pitanja:

- Kako razvijati sposobnosti čoveka za prihvatanje, primenu i unapređivanje novih dostignuća nauke i tehnologije?

- Kako opšteobrazovne sadržaje staviti u funkciju razvoja nauke i tehnologije, a stručno (usmereno) obrazovanje i tehnologiju u funkciju razvoja opšte kulture?
- Kojom metodologijom, kriterijumima i na kojim principima vršiti izbor nastavno-naučne materije iz bazičnih tehnologija i kako ih transponovati u nastavnoučne discipline usmerenog obrazovanja i vaspitanja?
- U čemu je suština i kojim putem obezbediti politehničku usmerenost i zasnovanost nastave matematike, fizike, hemije i biologije u osnovnom i srednjem obrazovanju i vaspitanju?
- Gde su dometi i ograničenja u primeni dostignuća savremene obrazovne tehnologije u obrazovanju za potrebe nauke i tehnologije uz uvažavanje individualnih osobina subjekta obrazovanja?
- Dok mi postavljamo sebi takva i slična pitanja, šta se dešava u razvijenom svetu?

U savremenoj svetskoj digitalnoj i globalnoj ekonomiji najznačajniji izvor konkurentne prednosti postaje efektivno i efikasno korišćenje znanja. Danas se govori o konkurentnosti baziranoj na znanju. Preduzeća razvijaju nove metode, nove organizacione forme, kompetencije, procese, proizvode i usluge zasnovane na znanju.

Znanje je odavno počelo da se od dragocenog poseda nekolicine menja u robu koja može da se iskorišćava i razvija tehničkim sredstvima, dok ne prođe u samu srž nacije. Igra znanja će ujediniti ili razdvojiti kompanije i nacije u vremenu koje je pred nama. Ostvaruje se prognoza čuvenog Voltera Rasela (*Wolter Russel*) izneta još davne 1935. godine u poznatom delu *Nauka o razmišljanju* i činjenju: “Strah od razmišljanja i strah od promene su dva velika sidra koja zadržavaju civilizaciju i pojedinca. Civilizacija će upravo pretrpeti najveće promene u poslednjih hiljadu godina. Ljudi se toga plaše.” U vezi sa tim, Moris Meterlink (*Maurice Maeterlinck*) kaže: “na svakom raskršću na putu u budućnost, svakom progresivnom duhu suprotstavlja se hiljadu ljudi koji nastoje da sačuvaju prošlost. Ova predstojeća promena proizilazi iz rase “mislilaca” koja se sve brže umnožava i koja je počela da naseljava svet pre oko sto godina kao priprema za današnji dan.” Takođe, Rasel još kaže: “Ljudi se boje misli više nego bilo čega drugog na svetu”. Ponovo civilizaciji predstoji podela i potpodela na one koji misle i predvode one koji ne misle. Tako civilizacija periodično podeli svoj potencijal na favorizovane i nefavorizovane, a svaka pojedinačna osoba je determinišući faktor u svojoj klasifikaciji.

Predstojeća ponovna podela i reklasifikovanje najvećih mislilaca na svetu i njihovih sledbenika biće najsilovitija u istoriji čovečanstva. Oni koji misle uvek su vladali, posedovali, komandovali i bivali uzvišeni iznad onih koji slede i koji su bili eksploatisani da rade, siromaše, budu pretvoreni u roblje i ugnjetavani. Ipak, smanjenjem socijalnih i ekonomskih razlika između njih smanjilo se siromaštvo radnika, ali i dalje ostaje podela na one koji misle i one koji rade. Zašto? Jer vreme nove kulture koje dolazi sa većim luksuzom i višim standardom nego što je ikada na svetu bio poznat, zahvatiće veći broj onih koji razmišljaju, a manji procenat onih koji slede.<sup>4</sup>

## ZAKLJUČAK

Obrazovanje, kao veliki izazov savremenoj civilizaciji, kao nosilac i pokretač društvenih promena, kao način informisanja o promenama i prihvatanja novih stavova i vrednosti i kao put ka sticanju novih znanja – različito se u literaturi određuje i različito se u praksi definišu njegovi ciljevi.

Brojna shvatanja, pristupi i određenja obrazovanja ipak se mogu svrstati u dve grupe. Za jedne savremeno obrazovanje doprinosi ostvarivanju društvenog života, to je osnovni društveni proces održavanja čoveka i napretka čovečanstva, kao i kontinuiteta kulture. Za druge je savremeno obrazovanje ključni faktor ekonomskog razvoja i znanja od koga zavise svi ostali društveni procesi. U stvari, tradicionalna određenja obrazovanja polaze od shvatanja obrazovanja kao sistematskog sticanja naučnih znanja o prirodi, društvu i ljudskom mišljenju i ovladavanja radnim veštinama i navikama kojima se razvijaju i oblikuju određene crte ličnosti i usvaja određeni pogled na svet. Savremenija shvatanja obrazovanja polaze od toga da je obrazovanje sistem institucionalnog sticanja znanja i osposobljavanja ljudi da stiču znanja, veštine i navike koje su im potrebne.

<sup>4</sup> [www.ldp.rs/povelja\\_slobode/.../moderno\\_obrazovanje.762.html](http://www.ldp.rs/povelja_slobode/.../moderno_obrazovanje.762.html)

Polazeći od svih dosadašnjih određenja i uvažavajući sve dosadašnje pristupe obrazovanju, savremeno obrazovanje se sa sociološkog stanovišta definiše kao društveni proces kojim se stiče znanje, i to sa stanovišta njegovog značaja za civilizacijske promene na globalnom planu i stanovišta potrebe za razvijenom ličnošću koja je osnovni faktor znanja kao razvojnog resursa. U tom smislu, obrazovanje kao razvojni resurs treba da omogući, sistemom obrazovanja i obrazovnim sadržajima koji se u njemu ostvaruju, realizovanje osnovnih ciljeva koji se odnose na razvoj ličnosti, očuvanje čovekovog prirodnog okruženja i stvaranje svesti o globalnim problemima savremenog čovečanstva. U savremenom svetu obrazovanje prati promene nastale njegovim razvojem. Tako će obrazovanje u 21. veku biti usmereno prema sticanju znanja koje postaje značajan faktor društvenog razvoja i imaće odlučujuću vrednost i za pojedinca i za civilizaciju.

Obrazovanje će imati značaja i za sagledavanje i razumevanje globalnih promena u savremenom društvu, posebno sa stanovišta problema u vezi sa usaglašavanjem privrednog razvoja sa ekološkim zakonitostima u uslovima razvoja nauke i tehnologije, u pogledu očuvanja kulturnog identiteta naroda i suvereniteta njihovih država u uslovima globalizacije ekonomskog života i političke dominacije privredno najrazvijenijih država, kao i u pogledu demokratizacije društvenih odnosa. Vreme je da i menadžeri počnu da gledaju svoje organizacije kroz prizmu znanja, kako bi taj "intelektualni capital" došao do punog izražaja, donoseći svim članovima organizacije novi profit i nove šanse. Da se podsetimo, definicija menadžera 21. veka glasi: "Menadžer je osoba odgovorna za svoje znanje, i znanje svojih podređenih!"

## LITERATURA

1. Đorđević-Boljanović, J. (2009). *Menadžment znanja*. Beograd: Data status.
2. Marković, D. i. (2012). *Menadžment znanja*. Beograd: EtnoStil.
3. Petković, V. (2005). *Menadžment ljudskih resursa*. Čačak: Viša poslovna škola Čačak
4. Ristić, Ž. i. (2008). *Menadžment znanja i socijalni menadžment*. Beograd: Liber.
5. Stefanović, V. (2005). *Menadžment ljudskih resursa*. Zaječar: Fakultet za menadžment
6. Tanasijević, Z. (2006). *Novi putevi menadžmenta ljudskih resursa*. Kragujevac: Nacionalna konferencija o kvalitetu
7. <http://www.knowledge-bank1.org>
8. [http://www.ldp.rs/povelja\\_slobode/.../moderno\\_obrazovanje.762.html](http://www.ldp.rs/povelja_slobode/.../moderno_obrazovanje.762.html)
9. <http://www.plark.net/literatura/mng025.php>