

MENADŽMENT CJELOŽIVOTNOG UČENJA I NEFORMALNOG OBRAZOVANJA U SLUŽBI RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE

prof. dr. Faruk Jašarević, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Sarajevu

Skenderija 72, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

E-mail: faruk.jasarevic.sa@gmail.com

mr. Ermin Kuka, Sveučilište u Sarajevu

Halida Nazečića 4, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

E-mail: ermin.kuka@hotmail.com

SAŽETAK

U radu se analiziraju temeljne odrednice, mjesto i uloga neformalnog obrazovanja i cjeloživotnog učenja u kontekstu razvoja i pojedinaca i širih društvenih kolektiviteta (skupina). Preferira se značaj i uloga menadžmenta u tim procesima, što je i temeljni cilj ovog rada. Suvremena kretanja u svim segmentima rada i djelovanja nameću potrebu permanentnog educiranja iz različitih oblasti društvenog življenja i poslovanja kako bi se postalo/opstalo konkurentnim na suvremenom tržištu. S tim u vezi, opća je teza kako u tom procesu menadžment ima presudnu važnost i utjecaj jer značajno doprinosi uspostavi sustava neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini i jer omogućava uspostavu organiziranog i kvalitetnog sustava neformalnog obrazovanja koji će omogućiti permanentno profesionalno osposobljavanje zaposlenika kako bi mogli odgovoriti na moderne zahtjeve tržišta rada. Ovo je danas jedna od glavnih konkurentskih prednosti država s takvim sustavom.

Ključne riječi: menadžment; obrazovanje; cjeloživotno učenje; razvoj

1. OPĆE ODREDNICE

Cjeloživotno učenje (engl. *Long Life Learning* – LLL) podrazumijeva aktivnosti i procese učenja tijekom cijeloga života, a sve s ciljem stjecanja novih i povećanja i poboljšanja postojećih znanja, vještina i sposobnosti. Koncept cjeloživotnog učenja nastao je iz razloga što se „količina novog znanja svakim danom sve više povećava, dok postojeće znanje sve više i brže zastarijeva. Štoviše, cjeloživotno učenje bazirano je na stalnom pristupu učenju i obrazovanju radi stjecanja novih i obnavljanja već stečenih znanja i vještina, potrebnih za sudjelovanje u radu i društvu znanja, odnosno društvu koje uči“ (Korjenić, 2007, 18). Općenito promatrano, ovaj koncept nastao je na osnovu teorijskih, a osobito empirijskih iskustava spoznatih procesom razvoja i afirmiranjem neformalnog obrazovanja kao specifičnog oblika obrazovanja.

Neformalno je obrazovanje oblik obrazovnog procesa koji podrazumijeva izvaninstitucionalne obrazovne aktivnosti kojima se stječu određena znanja i vještine, a učešće u takvim aktivnostima zasnovano je na dobrovoljnoj osnovi.

Postoji mnogo definicija, različitih autora i teoretičara obrazovanja, kojima se nastoji definirati i približiti široj javnosti koncept neformalnog obrazovanja kao teorije i prakse. S tim u vezi, ulazeći u samu bit i suštinu pojma neformalnog obrazovanja, Darko Marković upućuje na osnovne odrednice neformalnog obrazovanja, koje je potrebno imati na umu kada se govori o neformalnom obrazovanju, a one su (Marković, 2005, 11):

- *organizirane i planirane* obrazovne aktivnosti, koje potiču *individualno i društveno učenje*
- stjecanje različitih *znanja i vještina, razvoj stavova i vrijednosti*, koje se događaju izvan sustava formalnog obrazovanja
- koje su *komplementarne* formalnom obrazovanju, u kojima je *učešće dobrovoljno*, a dizajnirali su ih i izveli *obučeni i kompetentni edukatori*.

Pod neformalnim se obrazovanjem podrazumijevaju, prije svega, „izvaninstitucionalne obrazovne aktivnosti kojima se stječu određena znanja i vještine, a učešće u takvim aktivnostima je dobrovoljno“ (Kuka, 2012, 45).

Najvažnije odrednice neformalnog obrazovanja i sasvim sigurno glavni magneti privlačnosti ovog oblika obrazovanja jest da je ono izvaninstitucionalno i dobrovoljno. Dakle, nema strogo obaveznih institucionalnih naredbi koje bi obavezale pojedince na prakticiranje takvih oblika obrazovanja, kao što je to slučaj kod formalnog (obaveznog) obrazovanja. S tim u vezi, Filip Kums (Philip Coombs) neformalno obrazovanje definira kao „skup vanškolskih aktivnosti za obrazovanje i stručno osposobljavanje, koje bi trebalo da budu dopuna školskoj nastavi“ (Kulić, Despotović, 2005, 120).

Uslijed sve bržeg i dinamičnijeg razvoja i napretka znanosti, tehnike, tehnologije te općenito društvenog napretka i razvoja, cjeloživotno učenje i obrazovanje nameće se kao potreba i kao odlučujući faktor i za pojedince i za ekonomiju, društvo, politiku, kulturu modernog doba. Postaje jasno da cjeloživotno učenje predstavlja temelj razvoja društava i država temeljenih na dinamičnom i konkurentnom znanju, sposobno odgovoriti na moderne zahtjeve tržišta rada.

Kada se govori o cjeloživotnom učenju u Bosni i Hercegovini i pristupu države ovom obliku društvene svijesti i prakse, situacija je veoma nepovoljna. Cjeloživotno je učenje neopravdano marginalizirano, a kada su u pitanju reforme obrazovnog sustava država je posvećena samo reformama sustava formalnog obrazovanja, dok je sektor cjeloživotnog učenja (njegova djelatnost i rad) potpuno zanemaren. Razlog je tome i to što ne postoji cjelovit sustav neformalnog obrazovanja i uopće cjeloživotnog učenja na razini države. Takva situacija odvraća državu od bilo kakva djelovanja u ovom sektoru, a isto tako država veoma malo čini u pokretanju procesa uspostavljanja jedinstvenog sustava. U institucionalnom smislu, osiguran je veoma mali prostor za fleksibilno i dodatno osvježavanje znanja i vještina unutar zatvorenog sustava privatnih organizacija i institucija cjeloživotnog učenja, koji je gotovo u potpunosti odvojen od društvenih potreba i stvarnosti.

Za promjenu ovako lošeg stanja cjeloživotnog učenja u Bosni i Hercegovini i njegovo afirmiranje potrebno je naći moderno i prihvatljivo rješenje. Jedino rješenje koje se nudi uvođenje je menadžmenta kao nove paradigme u sektor cjeloživotnog učenja.

2. ZNAČAJ I ULOGA MENADŽMENTA

Najraširenija definicija pojma menadžmenta ona je koju je 30-ih godina 20-og stoljeća dala američka teoretičarka menadžmenta Mari Folet (Mary Follett). Ona definira menadžment kao „umijeće obavljanja stvari pomoću ljudi“ (Šunje, 2002, 70). Sagledavajući navedenu definiciju može se zaključiti da je menadžment, prije svega, poduzetnička strategija produciranja te poslovna filozofija za djelovanje mnogih organizacija i institucija.

Menadžment predstavlja specifičan zbir različitih znanja, odnosno različitih znanstvenih disciplina, kao što su: tehnologija, ekonomija, psihologija, pravo, sociologija, andragogija, matematika, demografija, statistika... Interdisciplinarnost menadžmenta kao znanosti i prakse upravo je u ovoj sumi znanstvenih disciplina i znanja i saznanja koja one nude, inkorporiranih u cjelovit (homogen) sustav. Jedna je od definicija menadžmenta i ona koja pod menadžmentom podrazumijeva „svako ljudsko nastojanje kojemu je cilj okupiti u jednoj organizaciji ljude različitog nivoa znanja i vještina“ (Jašarević, 2009, 6).

Razlog zašto je menadžment toliko bitan, pogotovo u današnje vrijeme brzih društvenih i tržišnih promjena i kretanja, taj je što se menadžment bavi ljudima. Njegov je zadatak osposobiti ljude za timski (zajednički) rad. Osim toga, menadžment potiče i podržava vlastite snage, a eliminira vlastite slabosti.

Definicija pojma menadžmenta koja se može prihvatiti kao najobuhvatnija i na kojoj će se temeljiti daljnja analiza ona je koju daje Aziz Šunje. On pojam menadžmenta određuje kao „(1) sve poslovne aktivnosti (menadžerske funkcije) (2) koje obavljaju menadžeri, (3) u okviru odgovarajućeg poslovno-organizacijskog oblika (organizacije), (4) angažirajući potrebne resurse (resursi), (5) uz težnju da se osigura odgovarajući balans između (5.1.) efektivnosti (engl. effectiveness) i (5.2.) efikasnosti (engl. efficiency) u kratkom (5.3.) i (5.4.) dugom roku“ (Šunje, 2002, 70).

Proces se cjeloživotnog učenja, kao i svaka druga društvena aktivnost, odvija unutar odgovarajućeg okvira, organizacijskih oblika (ponajviše privatnog tipa) unutar kojega se angažiraju potrebni resursi za vođenje tog procesa. Da bi se taj proces odvijao kvalitetno i u korak s vremenom, organizacije i institucije cjeloživotnog učenja trebaju angažirati sposobne i kompetentne menadžere koji će znati organizirati i koordinirati materijalne, ljudske, financijske i sve druge resurse u efikasnom vođenju tog procesa. Za angažman ovih resursa trebaju biti odgovorni vrhunski menadžeri (top-menadžeri). Vrhunski menadžeri znat će prepoznati i posebnu vrstu resursa, a to su tzv. neopipljivi resursi. Neopipljivi resursi očituju se u „sposobnostima, umijećima, koje imaju angažirani ljudski resursi“ (Šunje, 2002, 76).

U slučaju organizacija cjeloživotnog učenja, takvi neopipljivi resursi su stručnost, profesionalnost, umijeće i inovativnost predavača (edukatora) zaduženih za transfer znanja na polaznike programa i sadržaja cjeloživotnog učenja. Vrijednost svake organizacije cjeloživotnog učenja ovisi od stručnosti njihovih privremeno angažiranih ili stalno zaposlenih predavača kao direktnih nosilaca transfera znanja, uz činjenicu da navedeni neopipljivi resursi imaju presudan značaj u ovoj vrsti djelatnosti.

3. MENADŽMENT CJELOŽIVOTNOG UČENJA I NEFORMALNOG OBRAZOVANJA

Uvođenjem menadžmenta u proces cjeloživotnog učenja postići će se čvršće povezivanje teorije i prakse te osiguranje veće praktične primjene stečenog znanja i vještina. Tako menadžment ljudskih resursa posebnu pažnju posvećuje ovoj oblasti, a posebno selekciji kadrova jer od angažiranih kadrova (ljudskih resursa), tj. njihovih znanja, sposobnosti i vještina, ovisi uspjeh i daljnja perspektiva svake organizacije. Stoga, cjeloživotno učenje u Bosni i Hercegovini treba temeljiti na menadžmentu jer će menadžment u tom procesu omogućiti produciranje kadrova sposobnih i kompetentnih pretvoriti u praksu stečena znanja i vještine, a to će im omogućiti smanjenje rizika, sigurnost posla, kao i visoku motivaciju za daljnji rad i djelovanje.

Isto tako, uvođenjem strateškog menadžmenta, kao bitne menedžerske funkcije, u proces cjeloživotnog učenja osigurat će se kvalitetno oblikovanje misije i vizije cjeloživotnog učenja, odnosno precizno definiranje planova, programa i sadržaja rada usklađenih s modernim interesima i zahtjevima tržišta rada u Bosni i Hercegovini. Prvi je korak u tom pravcu napravljen još 2007. godine, izradom dokumenta „Strateški pravci razvoja obrazovanja odraslih u Bosni i Hercegovini“. Prema ovom nacrtu, obrazovanje odraslih (kao oblik cjeloživotnog učenja) je „fleksibilan obrazovni sistem koji brzo reagira na promjene u sferi rada, a pojedincu omogućava veću mobilnost, te stalno unapređenje radnih kompetencija i na taj način lakšu zapošljivost“ (Hošo, 2007, 23).

Menadžment, kao umijeće upravljanja ljudima i umijeće obavljanja stvari pomoću ljudi, usmjeren je upravo na osiguranje pozicije za brzo i efikasno odgovaranje na promjene i izazove koji su neizostavan dio društvene stvarnosti te na razvoj ljudskih resursa i njihovu karijeru i napredak.

Cjeloživotno učenje treba se adaptirati s mnogim promjenama i izazovima te prihvatiti moderne vrijednosti, poput mehanizma upravljanja kvalitetom, standardizirano certificiranje organizacija i institucije cjeloživotnog učenja te razviti modele financiranja. Svakako da najbolju podlogu za prihvaćanje navedenih postavki i usklađivanja djelovanja prema njima daje upravo menadžment kao moderna društvena potreba.

Samo permanentnim inoviranjem znanja, vještina i stručnosti moguće je „izbjeći zamku rutinerstva i profesionalne lijenosti“ (Žiga, 2001, 37).

Upravo je menadžment usmjeren k inovacijama, k traženju novih i modernih metoda i načina upravljanja stvarima pomoću ljudi, uz uvažavanje njihovih znanja i stručnosti, kao i njihovom podizanju na sve veću razinu omogućavanjem i davanjem prostora za takve aktivnosti.

Razvoj profesionalnih organizacija cjeloživotnog učenja nije moguće osigurati bez menadžmenta jer svoje temeljne aktivnosti trebaju bazirati na angažiranju visokostručnih predavača (profesionalaca) koji su aktivni sudionici realiziranja postavljenih planova i zadataka cjeloživotnog učenja. Profesionalne organizacije predstavljaju okvir unutar kojeg se definiraju organizacijski i institucionalni principi i ustrojstvo, a predavači su centralni resurs organizacija cjeloživotnog učenja formiranih na tim principima. Da bi se na efikasan i kvalitetan način utvrdili potrebni resursi za implementiranje programa i sadržaja cjeloživotnog učenja te njihove međusobne veze i odnosi unutar oblikovane organizacijske i institucionalne strukture i strategije, neophodno je uvesti i menadžersku funkciju organiziranja, čija je djelatnost usmjerena upravo k tim zadacima.

Uvođenjem svih navedenih menadžerskih principa i alata osigurat će se uspostavljanje sustava cjeloživotnog učenja, a taj sustav jedan je od temeljnih pretpostavki implementiranja nekoliko najvažnijih strateških ciljeva Bosne i Hercegovine, a to su: razvoj ekonomije, smanjenje siromaštva i nezaposlenosti te povećanje općeg životnog standarda stanovništva. Razvoj cjeloživotnog učenja u Bosni i Hercegovini temeljenog na menadžmentu treba postati jedan od ključnih i najvažnijih prioriteta države. Pri tome se ne mogu izostaviti ulaganja u ljudske resurse jer su oni provedbeni faktori načela menadžmenta.

3.1. Neformalno obrazovanje u kontekstu razvoja ljudskih resursa

Neformalno obrazovanje predstavlja dopunu formalnom obrazovanju, a neophodno je radi proširenja postojećih znanja i stjecanja novih znanja, vještina i sposobnosti za obavljanje različitih oblika poslovne aktivnosti. Ovaj je oblik obrazovanja najbliži konkretnoj praksi, što znači da polaznicima pruža mogućnosti stjecanja znanja, vještina i sposobnosti, pa čak i praktičnim zadacima, a koje će primijeniti u aktualnoj ili budućoj radnoj situaciji. Neformalno je obrazovanje tu da adekvatno pripremi i producira ljudske resurse koji će stečena znanja, sposobnosti i vještine u kratkom roku moći primijeniti u konkretnim radnim sredinama.

Uslijed dinamičnih i brzih promjena, traži se adekvatno prilagođavanje tim promjenama i kvalitetno odgovaranje zaposlenika na zahtjeve koji dolaze s tim promjenama. Upravo neformalno obrazovanje, svojim programima i sadržajima, priprema zaposlenike (ljudske resurse) za takve promjene. Stoga, opravdano se može reći da je neformalno obrazovanje ono koje najviše i najjače može utjecati na razvoj ljudskih resursa, njihove stručnosti i kompetencija neophodnih za suočavanje s tržišnim izazovima i konkurencijom.

Neformalno obrazovanje, uslijed nepostojanja cjelovitog i jedinstvenog sustava na državnoj razini, još uvijek nije dovoljno razvijeno, osposobljeno i pripremljeno za brzo i efikasno odgovaranje promjenama, na način da svoje programe i sadržaje brzo i efikasno prilagodi i ustroji prema aktualnim zahtjevima tržišta rada.

Neformalno obrazovanje kasni u tom smislu za novim trendovima u oblasti tržišta rada, pa ne može na vrijeme pripremiti i osposobiti ljudske resurse koji trebaju poslodavcima u aktualnim i budućim poslovnim aktivnostima.

S druge strane, poslodavci u Bosni i Hercegovini ne bi trebali podcijeniti važnost i vrijednost neformalnog obrazovanja i obuke njihovih zaposlenika. Na osnovu ispitivanja Američkog udruženja za obuku i usavršavanje zaposlenika (Dessler, 2007, 157), procjenjuje se da čak 80 % onoga što je naučeno na radnom mjestu, zaposlenici nisu naučili formalnim programima obrazovanja i obuke, već pomoću neformalnih sredstava, uključujući i obavljanje posla u suradnji s kolegama.

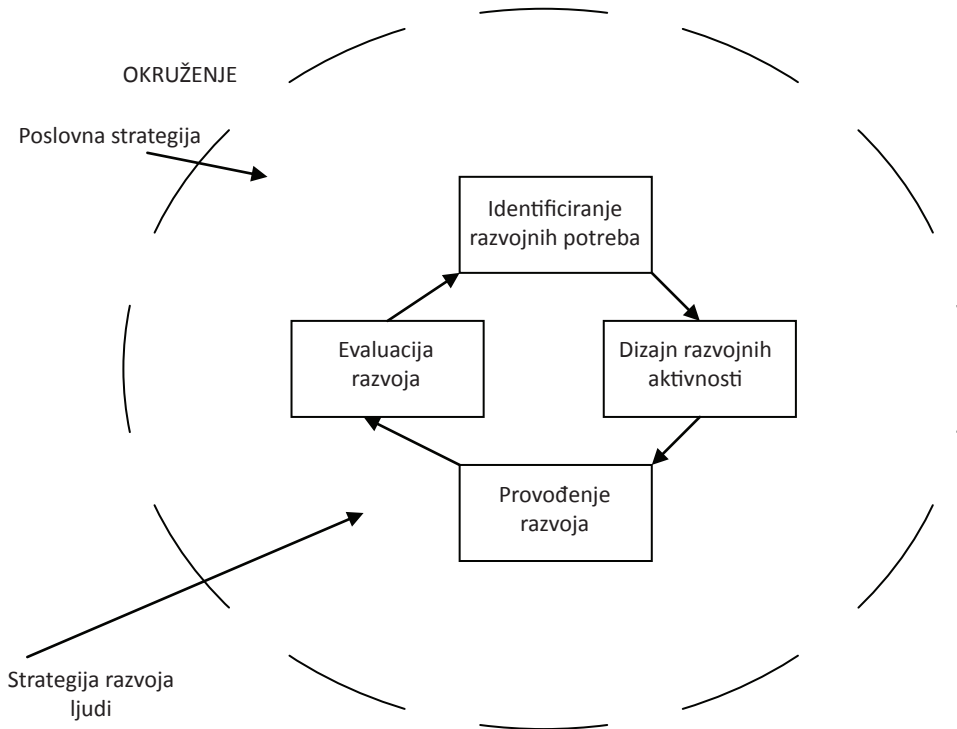
Upravo tom timskom radu menadžment ljudskih resursa poklanja posebnu pažnju i afirmira ga kao kvalitetan i efikasan način i metodu obrazovanja i obuke. Iako menadžeri u Bosni i Hercegovini ne organiziraju neformalno obrazovanje i obuku, dosta je toga što mogu uraditi da bi do toga došlo u što skorije vrijeme. Trebaju stvoriti okruženje koje će omogućiti zaposlenicima da se neformalno obrazuju, pa čak i dok razgovaraju na pauzama.

Stoga, neformalno obrazovanje treba temeljiti na menadžmentu jer će on doprinijeti razvoju ljudskih resursa i njihovo osposobljavanje za obavljanje različitih poslova koji se traže na tržištu rada. S tim u vezi, organizacije neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini trebaju prihvatiti tzv. „sustavni ciklus obuke (systematic training cycle)“ (Torrington, Hall, Taylor, 2004, 427).

Iako je ovaj sustav namijenjen za poslovne organizacije i sustave, ne postoje nikakve prepreke u tome da ga primjene i organizacije koje se bave obrazovnom djelatnošću, a u konkretnom slučaju to je neformalno obrazovanje. Taj model postavljen je u eksternom (vanjskom) okruženju, a u okviru organizacijske strategije i strategije razvoja ljudskih resursa. Eksterno okruženje kod organizacija neformalnog obrazovanja ispunjeno je interesima i zahtjevima poslodavaca za stručnim i kompetentnim kadrovima, sposobnim odgovoriti na nove trendove u oblasti rada i poslovanja.

Sustavni model koji je primjenjiv i za organizacije neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini, prikazan je na sljedećoj slici:

Slika 1. Sustavni model učenja i obuke



Izvor: Torrington, D., Hall, L., i Taylor, S. (2004). Menadžment ljudskih resursa. Beograd: Datastatus, str. 427)

Unutarnji dio ovog modela odražava sustavni pristup obrazovanju i obuci, što bi za organizacije neformalnog obrazovanja značilo da imaju razvijen sustavni pristup u definiranju planova i programa rada. U prvom se redu to odnosi na postavljanje programa i sadržaja obrazovanja usklađenih s tržišnim zahtjevima.

Organizacije neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini trebaju imati čvrste veze i suradnju s okruženjem, a prije svega poslodavcima, jer će na takav način moći zajednički identificirati potrebe za dodatnim obrazovanjem i obukom te u skladu s tim postaviti programe i sadržaje obrazovanja. Ako se ostvari takva veza, ciljevi učenja i strategija razvoja ljudskih resursa, koje definiraju poslodavci, utjecat će na planiranje i dizajniranje obrazovanja i učenja koje je potrebno ponuditi budućim polaznicima.

Sve navedeno govori da se i sami poslodavci trebaju aktivnije uključiti u aktivnosti usmjerene k uspostavljanju sustava neformalnog obrazovanja temeljenog na menadžmentu, a korist od toga bit će, sasvim je sigurno, obostrana. Menadžeri poslovnih organizacija trebaju utjecati na organizacije neformalnog obrazovanja na način da one prihvate procese i metode rada usklađene prema modelu sustavnog učenja i obuke jer je taj model zasnovan na strateškom menadžmentu i donosi ogromne koristi za sve.

Kada organizacije neformalnog obrazovanja, planiranjem i dizajniranjem, preciziraju vlastite programe i sadržaje, u takvom slučaju mogu otpočeti s efikasnim i kvalitetnim radom. U određeno vrijeme, u suradnji s poslodavcima, trebaju obaviti i evaluaciju radi utvrđivanja mjere u kojoj su se ljudski resursi zaista promijenili i razvili. Na takav način, neformalno obrazovanje dobit će pravu sliku o tome koliko je kvalitativno, kvantitativno i efikasno doprinijelo, svojim djelovanjem, razvoju ljudskih resursa, a time i prosperitetu društva u cjelini.

Nacrt Strategije razvoja nauke u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2011. – 2021. godine, pripremljen krajem 2010. godine, na prvo mjesto stečenih prednosti za konkurentnost Bosne i Hercegovine i Federacije Bosne i Hercegovine stavlja „ljudske resurse, visoko razvijenih vještina i kvalitetne radne etike te resurse znanja održavane permanentnim treningom u obimu i do 10 % radnog vremena.“ Dakle, u fokusu je neophodnost što bržeg pokretanja procesa uspostavljanja sustava neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini temeljenog na menadžmentu, a koji će dati puni doprinos prosperitetu države i njezinoj globalnoj konkurentnosti koja je aktualno na niskoj razini.

3.2. Neformalno obrazovanje i cjeloživotno učenje kao bitni faktori društveno-ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine

Neformalno obrazovanje, kao dopuna formalnom obrazovanju, ima veliki značaj za opći prosperitet društva. Jedan je od najvažnijih i temeljnih zadataka neformalnog obrazovanja utjecaj na smanjenje opće razine siromaštva i nezaposlenosti, tj. smanjenje razlika u statusu i primanjima između bogatih i siromašnih, obrazovanih i neobrazovanih te ruralnog i urbanog stanovništva. Stoga, zahtjevi za poticanje i afirmiranje neformalnog obrazovanja nisu slučajni.

U neformalnom obrazovanju nalazi se „mogućnost za efikasnu upotrebu nedovoljnih sredstava (koja stoje na raspolaganju) za širenje obrazovnih usluga, za proširenje jednakih mogućnosti za obrazovanje i uvećanje značaja obrazovanja u skladu sa zahtjevima društveno-ekonomskog razvoja“ (Kulić, Despotović, 2005, 118).

Zasigurno je da neformalno obrazovanje utječe na poboljšanje osnovnih uvjeta za život i egzistenciju stanovništva, širenjem različitih znanja povezanih s poljoprivrednom proizvodnjom, zaštitom zdravlja i okoliša, kao i ostalim segmentima društvenog života.

Bosna i Hercegovina još uvijek je zemlja gdje je neformalno obrazovanje tek u razvoju i gdje je potrebno donijeti zakonske propise koji bi adekvatno regulirali i legitimirali ovu djelatnost i utjecali na uspostavljanje sustava neformalnog obrazovanja, koji bi se temeljio na principima i načelima menadžmenta. Samo se nevladin sektor i određeni broj privatnih organizacija bavi ovom djelatnošću bez ikakvog okvira unutar kojeg bi se nesmetano razvijali. Potrebno je shvatiti činjenicu da u neformalnom obrazovanju leži ključ društveno-ekonomskog razvoja društva i države. Veći broj pojedinaca koji se neformalno obrazuju znači kvalitetniji i prosperitetniji život u Bosni i Hercegovini.

Budući da je gotovo cijela ekonomska snaga zemlje temeljena na poljoprivrednoj i industrijskoj proizvodnji, treba prihvatiti činjenicu da neformalno obrazovanje, u tom pogledu i tim djelatnostima, može imati veoma veliki značaj.

Tako se smatra da neformalno obrazovanje utječe na „povećanje produktivnosti poljoprivredne i industrijske proizvodnje i na poboljšanje profesionalnog statusa uposlenih jer školovanje, po njihovom mišljenju, nije uspjelo pripremiti siromašne kao modernu radnu snagu, odnosno omogućiti im stjecanje specifičnih profesionalnih vještina“ (Kulić, Despotović, 2005, 119).

Većina zaposlenika, izuzimajući državni administrativni aparat (javni sektor), radi upravo u ovim sektorima. Njihovim stručnim usavršavanjem i obukom za nove radne zadatke stvorio bi se temelj budućeg razvoja države jer su navedeni sektori temelj budućeg društveno-ekonomskog razvoja i prosperiteta.

U Bosni i Hercegovini su i danas prisutne metode i načini rada preneseni iz prethodnog (socijalističkog) sustava. Država se nalazi u fazi tranzicije prema modernom kapitalističkom društvu, tj. fazi prelaza iz socijalističkog u tržišni sustav i način privređivanja. Za implementiranje navedenih procesa neophodna su nova i moderna znanja, sposobnosti i vještine. Tu se posebno misli na širok spektar ekonomskih znanja, a njih jedino može osigurati neformalno obrazovanje. Stoga, Bosna i Hercegovina treba usmjeriti značajne potencijale k uspostavi sustava neformalnog obrazovanja, a koji bi se uredio i organizirao na temeljima menadžmenta kao nove paradigme. Menadžment bi omogućio razvoj neformalnog obrazovanja u smjeru pružanja novih programa i sadržaja, a posebno tzv. ekonomskih znanja, koja su veoma bitna za opći društveno-ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine. Boris Tihi smatra da „svi strateški ciljevi razvoja mogu biti ozbiljno ugroženi ako se brzo ne poboljšaju uvjeti za stjecanje ekonomskih znanja na svim razinama. Ona su potrebna veoma širokom krugu zanimanja i ne samo ekonomistima. Zbog toga se osnovne poluge razvoja neće pokrenuti bez ovih znanja“ (Tihi, 2001, 96).

Pored toga što neka od ovih znanja nudi formalni sustav obrazovanja u Bosni i Hercegovini, ovom obliku obrazovanja i obuke veoma mnogo može doprinijeti neformalno obrazovanje jer je ono, svugdje u svijetu, najbliže i najdirektnije povezano s konkretnim tržištem rada i poslovnim aktivnostima. Sustav neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini temeljen na menadžmentu, koji je potrebno što prije uspostaviti, omogućit će produciranje kvalitetne, stručne i kompetentne radne snage potrebne poslodavcima, a njihova stečena znanja, sposobnosti i vještine pretočena u praksu rezultirat će pozitivnim i prosperitetnim pomacima. Tako postavljenim i organiziranim neformalnim obrazovanjem postići će se veća vrijednost rezultata rada, jačati kapaciteti i mogućnosti permanentnog obrazovanja i samopotvrđivanja zaposlenih, osigurati njihov maksimalni radni učinak i postignuće, veći stupanj aktivnosti, bogaćenje osobnog života i kulture te stalno usavršavanje profesionalne dje-latnosti.

Ako Bosna i Hercegovina ima ovako razvijene pojedince (ljudske resurse), onda je sigurno da će oni, kao dio kolektiva, biti presudan faktor njezinog društvenog, ekonomskog, političkog, kulturnog, socijalnog i drugog razvoja. Stoga, treba raditi na uspostavljanju sustava neformalnog obrazovanja jer je taj sustav temelj daljnjeg napretka i prosperiteta države. U tom smislu, potrebno je raditi i na povećanju društvene svijesti stanovništva o ulozi i značaju neformalnog obrazovanja i uključenosti svih društvenih partnera u implementiranje ovog iznimno važnog društvenog procesa i stvaranje sustava.

4. BOSANSKOHERCEGOVAČKI SUSTAV NEFORMALNOG OBRAZOVANJA NA PUTU K EUROPSKOJ UNIJI

Potrebu uspostavljanja sustava neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini temeljenog na međudržmentu naglašavaju i novi oblici globalne i regionalne suradnje. Posebno se to odnosi na pristupanje Bosne i Hercegovine različitim svjetskim organizacijama, što se nameće i kao imperativ opstanka i buduće egzistencije države.

Jedan od takvih oblika suradnje i integracije država predstavlja i Europska unija (EU). EU predstavlja najviši stupanj integracije suverenih i nezavisnih država. Ovoj integraciji teži i Bosna i Hercegovina. Prioriteti politike Bosne i Hercegovine usmjereni su na punopravno članstvo unutar ove europske organizacije država.

Prvi pomak u tom smislu napravljen je 16. lipnja 2008. godine kada je Bosna i Hercegovina potpisala Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju s EU-om, a koji je, nakon duže pauze, ponovo reaktiviran 2015. godine. Da bi postala punopravna članica EU-a, Bosna i Hercegovina treba provesti niz strukturalnih reformi, a jedna je od njih i reforma obrazovnog sustava. Unutar ove reforme nalazi se i reforma neformalnog obrazovanja, a podrazumijeva uspostavljanje cjelovitog sustava neformalnog obrazovanja. Jedino s cjelovitim sustavom neformalnog obrazovanja na razini države, Bosna i Hercegovina može postati ozbiljan konkurent na tržištu radne snage.

Unutar EU-a razvijen je čitav niz programa koji za cilj imaju doprinijeti razvoju obrazovnog sustava i poboljšanju kvalitete obrazovanja, a sve radi prilagođavanja tog sustava individualnim i društvenim potrebama procesom zadovoljavanja zahtjeva tržišta rada. Jedan od takvih programa koji je dostupan i Bosni i Hercegovini, a u kontekstu neformalnog obrazovanja, Program je cjeloživotnog učenja (LLP). Cilj je tog Programa „promicanje razmjene, suradnje i pokretljivosti između obrazovnih institucija i sistema, kao i sistema obuke, u okviru EU-a, a kako bi postali sinonim za kvalitetu širom svijeta“ (Ćosić, 2010, 8).

Sustav neformalnog obrazovanja koji je potrebno uspostaviti u Bosni i Hercegovini na temelju međudržmenta treba težiti približavanju ovakvom programu, a osobito zbog činjenice što on predviđa „raznorsne instrumente neophodne za unapređenje institucija i ljudskih resursa na području pružanja obrazovnih usluga, a što posebno podrazumijeva i podršku uspostavljanju programa akademske prekogranične suradnje, usmjerenih na razmjenu prakse, kao i zajedničke planove i programe, te zajednička pravila osiguranja kvalitete“ (Ćosić, 2010, 8). Program Cjeloživotnog učenja EU-a prikazuje sljedeća tabela:

Tabela 1. Program cjeloživotnog učenja

Integrirani Program Cjeloživotnog učenja (LLP)			
Comenius	Erasmus	Leonardo da Vinci	Gruntvig
Predškolsko i školsko obrazovanje	Visoko obrazovanje i napredna nauka	Početna i daljnja stručna edukacija i obuka (VET)	Edukacija odraslih
Transverzalni programi			
4 ključne aktivnosti: Razvoj politike, Učenje jezika, Informatičke i komunikacijske tehnologije (ICT), Diseminacija podataka			
Program Jean Monnet			
3 ključne aktivnosti: Jean Monnet akcije, Operativne subvencije za evropske institucije, Operativne subvencije za evropska udruženja			

Izvor: Čosić, E. (2010). Učenje kroz djelovanje – Pregled procesa pristupanja BiH programima zajednice: Cjeloživotno učenje i mladi u akciji. Sarajevo: ACIPS, str. 9.)

Bosni i Hercegovini jedino je dostupan Program Jean Monnet.

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine 2008. godine usvojilo je Mapu puta i Akcioni plan, s ciljem pristupanja programima navedenim u prethodnoj tabeli, i to do 2013. godine. Međutim, do danas nisu učinjeni značajniji pomaci u tom smjeru.

Da bi budući sustav neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini bio usuglašen sa zahtjevima koje je postavila EU, potrebno je izvršiti niz radikalnih reformi. Strategija razvoja stručnog obrazovanja i obuke u Bosni i Hercegovini za period 2007. – 2013. godine navodi potrebu usmjeravanja prema Državnom kvalifikacijskom okviru za cjeloživotno učenje u Bosni i Hercegovini, a koji sadrži principe Evropskog kvalifikacijskog okvira (EQE). U tom smislu, potrebno je u narednom periodu učiniti sljedeće:

- raditi na izradi nacionalnog kvalifikacijskog okvira
- izvršiti usuglašavanje standarda zanimanja sa standardima u EU-u
- ispuniti uvjete za priznavanje diploma, svjedodžbi i certifikata u zemljama EU-a
- donijeti zakone i druge propise koji će osigurati uspostavljanje institucija neophodnih za osiguranje kvaliteta u obrazovanju i obuci
- razraditi sustav certifikacije
- riješiti sustav financiranja cjeloživotnog učenja
- povećati međusobno povjerenje i transparentnost informativnim sustavima i mrežama u cilju jačanja svijesti o značaju cjeloživotnog učenja
- poticati stjecanje novih znanja i unapređenje kapaciteta svih zainteresiranih partnera
- omogućiti razvoj i podršku ustanovama za obrazovanje i obuku odraslih i poticati financijere za obrazovanje i ravnopravno tretiranje kapitala za obrazovanje
- utvrditi efekte većih investicija u cjeloživotno učenje i stvaranje „društva koje uči“
- utvrditi mrežu škola i centara za obuku i izdati potrebne suglasnosti za izvođenje stručnog obrazovanja i obuke na bazi licenci kao jedan od mehanizama za jačanje kvaliteta obuke.

S tim u vezi, potrebno je implementirati sljedeće ciljeve neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini:

1. stvoriti uvjete za održiv i uravnotežen ekonomski rast i razvoj
2. njegovati i afirmirati ekonomsko obnavljanje obučenicima i obrazovanim zaposlenicima
3. podržati proces pridruživanja EU-u.

Sustav neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini temeljen na menadžmentu omogućava implementiranje navedenih ciljeva, a pogotovo onog koji se odnosi na pridruživanje i punopravno članstvo države u EU-u. Za punopravno članstvo Bosne i Hercegovine u EU-u potrebno je, pored ostalog, imati efikasan i funkcionalan sustav neformalnog obrazovanja koji će polaznicima koristiti kao faktor više na tržištu rada EU-a te im osigurati socijalnu integraciju i sigurniju budućnost.

Učenje i obrazovanje odraslih, kao poseban oblik neformalnog obrazovanja duboko je ukorijenjeno u EU-u. Tako postoji i djeluje i Europsko udruženje za obrazovanje odraslih (*European Association for Adult Education-EAEA*) (Gartenshlaeger, Sirelius, 2010, 13), kao krovna organizacija nevladinih organizacija neformalnog obrazovanja i učenja.

5. ZAKLJUČAK

Ako Bosna i Hercegovina zaista želi postati punopravnom članicom EU-a, onda treba što prije usvojiti zakone i propise kojima će se postaviti i regulirati sustav neformalnog obrazovanja na razini države i provoditi preporuke i propise koje daje EU. Jedan je od ključnih pomaka u tom pogledu što skorije uspostavljanje sustava neformalnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini temeljenog na menadžmentu. Tako uređen sustav može pomoći u integraciji države u EU-u i podizanju njene konkurentne sposobnosti na veoma zahtjevnom tržištu rada i radne snage u EU-u.

U tom kontekstu, neophodno je omogućiti primjenu znanstveno osmišljenih i provjerenih instrumenata, načina i modela upravljanja u oblasti neformalnog obrazovanja. Sustav neformalnog obrazovanja treba pratiti izrazito promjenljivo okruženje, čime se pretvara u tzv. „tržište neformalnog obrazovanja“, i kao takvo ukazuje na neophodnost promjena upravljačke paradigme unutar te djelatnosti.

LIFELONG LEARNING MANAGEMENT AND INFORMAL EDUCATION IN THE SERVICE OF DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

prof. dr. Faruk Jašarević, Faculty of Political Sciences, University of Sarajevo
Skenderija 72, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, faruk.jasarevic.sa@gmail.com

mr. Ermin Kuka, University of Sarajevo

Halida Nazečića 4, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, ermin.kuka@hotmail.com

ABSTRACT

This paper analyzes the basic determinants, the place and role of non-formal education and lifelong learning in the context of development, of both individuals and a larger social collectivity (group). The significance and the role of management in these processes are very much preferred, which is the fundamental objective of this paper. The recent developments in all aspects of work, lead to the need of permanent education in various fields of social life and work, in order to become / stay competitive in today's market. The general thesis is that in the process, the management has a crucial importance and impact, as it significantly contributes to the establishment of the system of informal education in Bosnia and Herzegovina, since it allows the establishment of an organized and high quality system of informal education that would allow permanent professional training of employees, who would be able to respond to the modern requirements of the labor market. This is now one of the main competitive advantages of the countries with this kind of system.

Key words: management; education; lifelong learning; development

6. LITERATURA

1. Ćosić, E. (2010). *Učenje kroz djelovanje – Pregled procesa pristupanja BiH programima zajednice: Cjeloživotno učenje i mladi u akciji*. Sarajevo: ACIPS.
2. Darko, M. (2005). Šta je neformalno u neformalnom obrazovanju?. U knjizi: Marković, D. (ur). *Neformalno obrazovanje u Evropi*. Beograd: Grupa "Hajde da...".
3. Dessler, G. (2007). *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*. Beograd: Datastatus.
4. Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke. (2010). *Strategija razvoja nauke u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2011-2021. godina*. Mostar: Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke.
5. Gartenshlaeger, U. & Sirelius, E. I. (2010). *Cjeloživotno učenje za cijelu Evropu – Značaj obrazovanja odraslih u zemljama izvan EU-a*. *Obrazovanje odraslih*, 1, 13-16.
6. Hošo, N. (2007). *Cjeloživotno obrazovanje i učenje kao pretpostavka uspješne tranzicije prema društvu i ekonomiji zasnovanim na znanju*. *Obrazovanje odraslih*, 1, 17-24.
7. Jašarević, F. & Jašarević, Z. (2009). *Osnovi menadžmenta*. Sarajevo: Interlinea.
8. Korjenić, Omer (2007). *Tržište rada i cjeloživotno učenje*. *Most*, 209 (1), 16-19.
9. Kuka, E. (2012). *Menadžment u obrazovanju*. Sarajevo: Štamparija Fojnica d.o.o.
10. Kulić, R. i Despotović, M. (2005). *Uvod u andragogiju*. Zenica: Dom štampe Zenica.
11. Šunje, A. (2002). *Menadžment u obrazovnim ustanovama*. *Obrazovanje odraslih*, 1 (1-3), 69-78.
12. Tihi, B. (2001). *Uloga ekonomske nauke i obrazovanja u razvoju Bosne i Hercegovine*. Zbornik radova sa Međunarodnog naučnog simpozija, Univerzitet u Sarajevu, 1 (2012), 81-104.
13. Torrington, D., Hall, L., Taylor, S. (2004). *Menadžment ljudskih resursa*. Beograd: Datastatus.
14. Žiga, J. (2001). *Cjeloživotno učenje kao zahtjev modernog vremena*. *Obrazovanje odraslih*, 1 (1-3), 31-39.