# TRANZICIJA/TRANSITION Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije / Journal of economic and politics of Transition Godina XX Vitez-Tuzla-Zagreb-Beograd-Bukurešt, 2018. Br. 41

*Pregledni znanstveni rad Review article*

***JEL Classification****: E 24, J81, J82*

Bogdana Vujnović-Gligorić\*\* • Zumreta Galijašević[[1]](#footnote-1)\*\*

MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA ZAPOŠLJAVANJA ŽENA SREDNjIH GODINA U BOSNI I HERCEGOVINI

**THE POSSIBILITIES AND LIMITATIONS OF THE EMPLOYMENT OF THE MIDDLE-AGED WOMEN IN BOSNIA AND HERZEGOVINA**

***Sažetak***

*Zapošljavanje žena srednjih godina je u posljednje vrijeme, kao dio politike obrazovanja i zapošljavanja na nivou EU, popularizovano i u zemljama koje teže priključenju zajednici evropskih država, a samim tim i u BiH. Najveći dio populacije, prvenstveno žena, koja je stekla obrazovanje u starom sistemu i koja je, sa privatizacijom preduzeća ostala bez posla, nije pratila zahtjeve tržišta rada. Zadnjih godina takva populacija se svrstava u marginalizovanu grupu, bez obzira na izraženu brojnost. S obzirom n aradne navike i stečena praktična iskustva u svojoj profesiji, žene srednjih godina mogu biti važna poluga razvoja zemlje. Zapošljavanje žena srednjih godina je način za integraciju marginalizovane socijalne grupe žena srednjih godina u ekonomski život. Budući da BiH nema dobre prakse za ovaj vid integracije potrebno je koristiti iskustva i primjere iz zemalja koje su u sastavu EU, a posebno zemalja koje su nedavno ušle u njen sastav. Cilj rada je da se utvrde ograničenja i mogućnosti zapošljavanja žena srednjih godina u BiH, te podstakne interes države za razvijanje djelotvornije politike njihovog zapošljavanje, kao i jačanje institucija, mjera i mehanizama za efikasno provođenjeu praksi. Nedovoljan nivo aktivnosti žena srednjih godina u BiH je posljedica neadekvatnosti institucija, programske podrške i mehanizma komunikacija (informacije, preduzetničko ponašanje, razvoj samopouzdanja i sl.). Zapošljavanje ove populacije se mora predvidjeti nacionalnom i entitetskim strategijama, a potom i godišnjim planovima zapošljavanja. Plan zapošljavanja mora obuhvatiti i partnere, kao što su poslodavci, obrazovne institucije, berze rada, kompanije, NVO, kreatori politike, sindikati i finansijeri.* ***Ključne riječi****: žene srednjih godina, zapošljavanje, politika zapošljavanja, mogućnosti i ograničenja.*

***Abstract***

*Employment of middle-aged women has recently been part of the EU's education and employment policy, popularized in countries that are striving to join European community, and therefore in Bosnia and Herzegovina as well. The largest part of the population, primarily women who had acquired education in the old system and which, with the privatization of the companies, were out of work, did not follow labor market demands. In recent years, such a population has been classified as a marginalized group, regardless of its large number.Given their working habits and acquired practical experience in their professions, middle-aged women can be an important lever in the development of the country. Employment of middle-aged women is a way of integrating a marginalized social group of middle-aged women into economic life. Since Bosnia and Herzegovina has no good practice for this type of integration, it is necessary to use the experiences and examples from the countries that are part of the EU, especially from the member states that have recently joined the Union. The aim of the paper is to determine constraints and opportunities of employment of middle-aged women in Bosnia and Herzegovina, and encourage the state to develop more effective policies for their employment, as well as strengthening of institutions, measures and mechanisms for effective implementation in practice. Insufficient level of activity of middle-aged women in Bosnia and Herzegovina is a consequence of inadequacy of institutions, programs of support and communication mechanism (information, entrepreneurial behavior, development of self-confidence, etc.). The employment of this population must be forecasted by national and entity strategies, and then by annual employment plans. The employment plan must include partners, such as employers, educational institutions, labor markets, companies, NGOs, policy makers, trade unions and financiers.* ***Keywords****: middle age women, employment, employment policy, options and constraints.*

# UVOD

U kontekstu teme koja se obrađuje, postavlja se pitanje koja populacija žena spada u srednje godine? Starost se u načelu određuje prema psihofizičkom statusu svake osobe (individualni pristup). Shodno tome, u životnom vijeku osobe izražene su sljedeće životne dobi:

* do 18 godina života,(doba mladosti),
* od 19 do 65godina(doba učenja, rada, stvaranja),
* od 65 do 74 godine( “zlatna doba“ ili rana starost),
* od 75 do 84 godine(srednja starost) i
* od 85-te godine života na dalje (duboka starost).[[2]](#footnote-2)

Uvažavajući gornju podjelu, a i u skladu sa starosnom grupama utvrđenim od strane statističkog zavoda BiH, rad će analizirati žene srednjih godina čija se starosna dob kreće u raspoonu od 50 do 64 godine života. Znači, radi se o grupi koja je sticala diplome po starom sistemu obrazovanja i koja se, uglavnom, zbog loših informatičkih vještina i nepoznavanja stranih jezika, teže uključuje u savremene poslove. Položaj žena srednjih godina u BiH je dosta marginalizovan iz razloga ograničene finansijske samostalnosti. Loša finansijska situacija usmjerava ženu da se bori za puko preživljavanje, tako da malo vremena može posvetiti karijeri ili političkom angažmanu. Činjenica je da se, sa izgrađenom materijalnom egzistencijom, javljaju ambicije za uključivanje u duhovne sfere života, u rad društvene zajednice i uopšte veću posvećenost društvu. Svaka osoba bi željela, pored materijalne egzistencije, izgraditi i određeni društveni status. Međutim, ulogu takve osobe treba gledati kroz prioritete koje joj se nameću, posebno u kriznim vremenima. Među ugroženijim grupama, osobama srednjih godina bez zaposlenja, postoje vrlo talentovane osobekoje su izgubile povjerenje u aktuelnu vlast, a u krajnjem slučaju i motivaciju i samopouzdanje. Takvim osobama je potrebno povratiti samopouzdanje, podići nivo svijesti i obrazovanja kroz razne vrste edukacija i uključivanje u razne vidove zaposlenja (samozapošljavanje, preduzetništvo i radni odnos). S obzirom na vezanost ove populacije za mjesto stanovanja, jača interes za lokalnim vidovima zapošljavanja.[[3]](#footnote-3) Predmet istraživanja ovog rada su mogućnosti i ograničenja zapošljavanja žena srednjih godina u BiH. S tim u vezi rad obrađuje stanje ne/zaposlenosti žena srednjih godina u BiH, faktore koji usporavaju njihovo zapošljavanje, te razmatra mogućnosti zapošljavanja. U završnom dijelu rada dat je okvir politike zapošljavanja žena srednjih godina. Cilj je kreiranje kvalitetnije politike zapošljavanje žena srednjih godina, kao i jačanje institucija, mjera i mehanizama za njeno efikasno provođenje u praksi.

**1. Stanje ne/zaposlenosti žena srednjih godina u BiH**

Stanje ne/zaposlenosti žena srednjih godina se najčešće prati preko dva izvora:

* registra zavoda za zapošljavanje; i
* provedenih anketa o radnoj snazi.

Zavod za zapošljavanje je uobičajena stanica žena srednjih godina, koje ne mogu pronaći odgovarajući posao. Podaci o zaposlenosti, koje posjeduju republički i entitetski zavodi za zapošljavanje, nisu odraz pravog stanja populacije žena srednjih godina. Procjena je da se veći dio ove populacije isključio sa evidencije iz nekoliko razloga: bolest, udaljenost, nepovjerenja u mogućnost zaposlenja, rad na crno, angažovanje na drugim poslovima (najčešće u samostalnim zanimanjima) i sl. Značajan dio žena srednjih godina se i ne prijavljuju na listu zavoda za zapošljavanje, već se, kao uspješnije, odmah uključuju u posao. Da bi se dobilo pravo stanje na tržištu rada, u zemljama EU i njenim potencijalnim članicama se provode Ankete o radnoj snazi, kao redovna istraživanja. Takvim istraživanjem se obuhvata slučajan uzorak, u procentima od ukupnog stanovništva. Međutim, analize su uglavnom fokusirane na mlade osobe koje su na početku svoje profesionalne karijere. U narednoj tabeli se daje prikaz strukture i ne/zaposlenosti radno sposobnih žena srednjih godina u BiH, na osnovu provedene ankete o radnoj snazi.

*Tabela 1. Struktura i aktivnost radno sposobne ženske radne snage u BiH u 2017.*

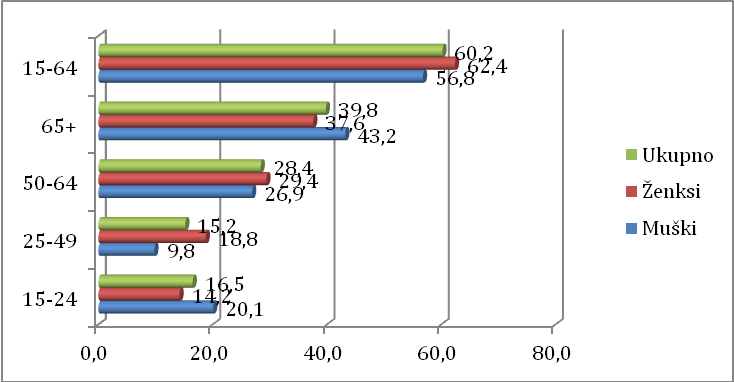
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Struktura radne snage | **2015** | | **2016** | | **2017** | |  |  |
| u hilj.KM | u % | u hilj.KM | u % | u hilj.KM | u % |
| Zaposlene radno sposobne žene, starosti 50-64. godina | 91 | 3.5 | 92 | 3.7 | 97 | 4.0 |  |
| Nezaposlene radno sposobne žene, starosti 50-64. godina | 20 | 0.8 | 20 | 0.8 | 16 | 0.7 |  |
| Neaktivne radno sposobne žene, starosti 50-64. godina | 250 | 9.7 | 252 | 10.1 | 244 | 10.1 |
| Ukupno radno sposobn ežene, starosti 50-64. g.odina | 361 | 14.0 | 364 | 14.6 | 357 | 14.8 |  |
| Ukupno radno sposobno žensko stanovništvo | 1320 | 51.2 | 1281 | 51.5 | 1230 | 51.1 |
| Ukupno radno sposobno stanovništvo | 2579 | 100 | 2489 | 100 | 2407 | 100 |

Izvor: Agencija za statsitiku BiH, Ankete o radnoj snazi 2017, tabela 2, str. 31.

Iz tabele se može vidjeti visoko učešće neaktivnih radon sposobnih žena, starosti 50-64. godina, koje u 2017. godini iznosi 14,8% od ukupnog radon sposobnog stanovništva.Zaposlenost radno sposobnih žena se povećala u period od 2015-2017, dok je njihova nezaposlenost na približno istom nivou. Ukupno radno sposobno stanovništvo ima tendenciju smanjenja zadnje tri godine od 6,67%, dok je smanjenje ukupno radon sposobnog ženskog stanovništva u istom period iznosilo 6,82%.

Na sljedećem dijagramu možemo vidjeti strukturu neaktivnih osoba u BiH prema starosnim grupama i polu u 2017. godini.

*Dijagram 1. Struktura neaktivnih osoba prema starosnim grupama i polu u 2017. u BiH, u %*



Izvor: [*http://www.bhas.ba/tematskibilteni/TB\_ARS%202017\_BS\_ENG.pdf*](http://www.bhas.ba/tematskibilteni/TB_ARS%202017_BS_ENG.pdf) , str. 115.

Udio neaktivnih ženskih osoba srednje dobi u ukupnom nekativnom stanovništvu iznosi 29,4%. Veće učešće ima samo populacija starosne dobi preko 65 godina, koje iznosi 37,6%. U poređenju sa učešćem neaktivnih ženskih osoba u starosnoj dobi od 25-49 godina (18,8%) i starosnoj dobi od 15-24godine (14,2%) može se zaključiti da je starosna dob od 50-64 godine prilično marginalizovana i da se radno aktiviranje nameće kao prioritet.

**2. Ograničenja u oblasti zapošljavanja žena srednjih godina**

Osnovne barijere kod bržeg zapošljavanja žena srednjih godina su:

* nizak nivo obrazovanja (malo ili nikakvo investiranje u dodatno obrazovanje u odnosu na potrebu cjeloživotnog obrazovanja),
* mala zastupljenost obrazovnih institucija, posebno u ruralnim sredinama,
* neusklađenost obrazovnog sistema sa potrebnim vještinama na tržištu rada,
* jak uticaj politike na zapošljavanje,
* nedostatak lokalnog vlasništva nad programima i institucijama,
* nedostatak projekata koji se odnose na obrazovanje i obuku odraslih, posebno u ruralnim sredinama,
* nedostatak mjera koje bi stimulisale poslodavce da zapošljavaju žene srednjih godina(kroz razne vrste finansijske podrške),
* nizak nivo pokretljivosti radne snage,
* nedovoljan socijalni dijalog između poslodavaca i radnika kod formulisanja, praćenja i evaluacije politika zapošljavanja.[[4]](#footnote-4)

Navedene barijere su ujedno izazovi za mnoge institucije, posebno za institucije iz oblasti obrazovanja. Oblast obrazovanja mora obezbijediti pristup za sve članove zajednice, kroz prilagođene programe i bolji kvalitet obrazovanja. Posebna pažnja bi se trebala posvetiti uravnoteženju uslova obrazovanja među regijama. Paralelno sa jačanjem obrazovnog sistema moraju se razvijati i funkcionalni monitoring i evaluacija. Veliku ulogu u obrazovnom sistemu imaju nastavnici i treneri, koji moraju usavršavati svoje vještine i kompentencije za rad sa specifičnim populacijama. Poboljšanja moraju uslijediti i u zakonskoj regulativi (npr.jačanju anti-diskriminacionih zakona), kao i jačanju ustanova i mehanizama za zapošljavanje žena srednjih godina. U oblasti zapošljavanja žena srednjih godina potrebno je jačati kapacitete lokalne uprave. Osim toga, potrebno je izvršiti kategorizaciju kojom bi se žene srednjih godina svrstale u radno isključene kategorije. Na zapošljavanje žena srednjih godina jak uticaj vrše sljedeći faktori:

* ekonomska situacija (infrastruktura, pristup izvorima finansiranja, nivo korupcije),
* pravna regulativa (da li je pravna regulativa potsticajna, postojanje pravne pomoći, pristup informacijama),
* kulturni i socijalni aspekti (tradicija i shvatanja vezano za uključivanje žena u rane vidove samozapošljavanja i preduzetništva).[[5]](#footnote-5)

**3. Mogućnosti zapošljavanja žena srednjih godina**

Briga o zapošljavanju žena srednjih godina se ne može prepustiti neformalnim organizacijama, niti stihijskom djelovanju berze rada. Za realizaciju njihove veće zaposlenosti potrebno jeformiratitijelo koje bi bilo zaduženo za razvijanje politike i kontrole zapošljavanja žena srednjih godina, na nivou entiteta ili države. Jezgro podrške od strane radnog tijela imali bi svi oni koji bi se direktno ili indirektno uključivaliu proces zapošljavanja žena srednjih godina.U proces se mogu uključiti finansijeri, tržište rada sa jasno definisanim zahtjevima, obrazovni sistem sa nastavnim programom prilagođenim psiho-fizičkim osobinama ove populacije, pedagoški zavod kroz kontrolu kvaliteta obrazovnog procesa, sindikat, poslodavci, pa čak i klinički centri kroz izdavanje uvjerenje o radnoj sposobnosti za određene poslove. Uloga radnog tijela bi bila i u podršci projekata koji su bazirani na zapošljavanju žena srednjih godina. Prilikom planiranja sprovođenja pojedinačnih projekata trebalo bi naročito uobziriti slijedeće kriterije i uslove za njihovoprihvatanje:

* prednost dati projektima koji su fokusirani na zaposlenost i otvaranje novih radnih mjesta za teško zapošljive grupe, poput žena srednjih godina (u skladu sa Smjernicama za zapošljavanje EU),
* davanje prednosti održivim i fleksibilnim projektima,
* da su projekti usklađeni sa postojećom nacionalnom strategijom zapošljavanja i akcionim planovima,
* izbor projekta vršiti prema stepenu ekonomičnosti (isplativosti),
* prednost dati projektima podrške zapošljavanju u strateškim sektorima (poljoprivreda, prerada drveta, energetika, turizam).[[6]](#footnote-6)Sve projekte je potrebno realizovati pod nadzorom radnog tijela. Krajnji cilj svakog projekta treba da bude podizanje svijesti pripadnika ovih, najčešće ugroženih i ranjivih grupa, o mogućnostima zaposlenja, kao i samo zaposlenje. Koristi od zaposlenja bi imali, pored polaznika, i lokalna zajednica: uključivanjemžena srednjih godina u posao bio bi riješen dio njihovih egzistencijalnih problema, što bi ih činilo manje zavisnim od socijalne pomoći. Samim tim, ženebi imale način da sebi obezbijede sredstva za egzistenciju, moglebi da priušte svojoj djeci školovanje, itd. Pored ekonomskog osnaživanja, ova ciljna grupabi se osnažila u pogledu svog samopouzdanja i shvatanja sebe kao vrijednog ljudskog bića.

Prema ženama srednjih godina treba imati specifični pristup, obzirom na osobenosti i konkretna pitanja iz oblasti koje se tiču ove populacije. Između ostalo, neophodno je:

* osnažiti i uključivati žene srednjih godina kao aktere u svim procesima sprovođenja projekta (planiranje, sprovođenje, monitoring i evaluacija),
* vršiti kombinaciju generalnog i individualnog pristupa u procesu edukacije. U slučaju postojanja grupa sa posebnim potrebama ili grupa koje su u nepovoljnom položaju, potrebno je primijeniti posebne mjere,
* usmjeravati akcione planove na sve radno sposobne populacije, s fokusom mjera na isključene grupe žena srednjih godina,
* kombinovati pristup “od dna prema vrhu” i “od vrha prema dnu”, tj. da se ključna pitanja istovremeno razmatraju na globalnom, nacionalnom i lokalnom nivou,
* zalagati se za dugoročnio planiranje jer promjene u zapošljavanju traju duži niz godina, pa čak i jednu generaciju.

U procesu zapošljavanja treba uključiti dobre prakse nekih razvijenih zemalja. Tako npr. u Velikoj Britaniji se osnivaju dobrotvorne organizacije (npr. Third Age Challenge Trust) koje su zadužene za organizaciju i promociju lokalnih projekata savjetovanja i usmjeravanja starijih osoba.[[7]](#footnote-7)

**4. Okvir politike zapošljavanja žena srednjih godina**

Politika zapošljavanja žena srednjih godina bi trebala biti i sastavni dio politike razvoja ženskog preduzetništva, utvrđene kroz nacionalnu i entitetske strategije. Cilj donošenja strategije razvoja ženskog preduzetništva je potsticanje bržeg i jednostavnijeg ekonomskog osnaživanja žena, posebno srednjih godina. Strategiju je potrebno struktuirati kroz operancionalizaciju 4 strateška prioriteta:

* kreiranje adekvatnog poslovnog ambijenta,
* olakšan pristup izvorima finansiranja,
* sticanje potrebnih znanja i vještina i
* promociju.

Ključne mjere za njeno ostvarivanje su predstavljene na sljedećem dijagramu:

*Dijagram 2: Struktura i mjere politike razvoja ženskog preduzetništva*

Politika razvoja ženskog preduzetništva

Promocija

Edukacije

Finansiranje

Poslovni ambijent

Sigurnost

Sticanje znanja

Regul.okvir

Umrežavanje

Sticanje vještina

Institucije

Dobre prakse

Nacionalna strategija zapošljavanja ističe važnost promocije zapošljavanja, kao ključnog faktora za smanjenje društvene isključenosti, ili bilo kojeg vida diskriminacije na radnom mjestu. Trenutno u BiH, u integraciji ugroženih grupa - žena srednjih godinau proces zapošljavanja veliku uloguimaju NVO, koje usko sarađuju sa nacionalnim vlastima. Paraleno se stvara kohezija i sa EU institucijama, koje nerijetko nude finansijske podrške za jačanje kapaciteta i razvoj efikasnijeg upravljanja uključenosti žena srednjih godina u preduzetništvo. Nadležni u obrazovanju moraju dati svoj doprinos razvoju politika i aktivnosti koje mogu olakšati integraciju žena srednjih godina u obrazovanje i na tržište rada. Parametri za izvođenje nastave se moraju utvrditi nacionalnim nastavnim planom i programom, s tim što se određeni procenat nastavnog programa može prepustiti lokalnim zajednicama da ga usklade sa svojim potrebama. Shodno tome, žene srednjih godina bi se uključile u obrazovni sistem odraslih i time uskladile svoje sposobnosti sa zahtjevima tržišta rada. Nastava mora biti prilagođena za potrebe ove ciljne grupe. Ministarstvo prosvjete i nauke bi trebalo u budućem zakonodavstvu priznati razne vidove neformalnog učenja. Napuštanje formalnog obrazovanja i nastavak školovanja u neformalnim organizacijama, koje su fokusirane na sticanje praktičnih iskustava i vještina, zahtijeva promišljanje o politici. Slabo samopouzdanje i motivacija, kao i slabe osnovne vještine kod ove populacije nalažu da se njihov problem rješava kroz više integrisani paket politika (obrazovanje, zapošljavanje, zdravlje). Takve politike moraju biti potpomognute mjerama na nivou zajednice kako bi se riješila brojna pitanja. Razvoj mjera podrške zapošljavanju žena srednjih godinatreba biti dio perspektive politike i Ministarstva rada. Uloga Ministarstva rada bi se trebala ogledati u sljedećem:

* nacionalna strategija zapošljavanja treba vršiti aktivniju promociju zaposljavanja žena srednjih godina, kao važnog faktora u sprečavanju društvene isključenosti,
* pomoću nacionalnog zakonodavstva, eliminisati sve vidove diskriminacije na radnom mjestu,
* podijeliti odgovornost za društvenu isključenost, uključujući i NVO,
* definisati mjere na tržištu rada za aktivnije zapošljavanje populacije žena srednjih godina,
* unaprijediti sve vidove saradnje sa EU – institucijama, koje mogu dati finansijsku podršku za razvoj administrativnih kapacitetai razvoj boljeg upravljanja procesom uključenosti žena srednjih godina u posao.[[8]](#footnote-8)

Neizostavna je i uloga berze rada u zapošljavanju žena srednjih godina. Na zaposlenost uopšte, a posebno žena srednjih godina, utiču brojni socio-ekonomski faktori, poput sive ekonomije i mjera aktivnog zapošljavanja koje realizuje zavod za zapošljavanje, slabiji razvoj regiona, lošija putna infrastruktura i sl.Obzirom da su žene srednjih godina većinom ostale kao tehnološki višak kroz privatizaciju kompanija,potrebno je uspostaviti mjereza njihovo zadržavanje na tržištu rada dok traje industrijsko restrukturiranje. Berza rada se treba uključiti u unapređenje zaposlenosti žena srednjih godina putem obuka, razvoja vještina za nove tehnologije. Takvo unapređenje mora biti dio regionalnog plana podrške koji je usklađen sa regionalnim planom razvoja koji podržavaju fondovi EU.

# ZAKLJUČAK

Izražena neaktivnostžena srednjih godina vode porastu svijesti o potrebi povezivanja ove populacije sa tržištem rada. Poslednjih godina EU je pokrenula određene inicijative i projekte za edukovanje poslodavaca, radnika i javnosti za otklanjanje diskriminacije te dobi, povećavanje njihove zaposlenosti, pružanje pomoći u traženju posla ili pokretanju vlastitog. Mogućnost uključivanja osoba srednjih godina u posao u BiH je relativno slaba, što znači da predstoji dug period inkluzivne borbe. Zapošljavanja ove populacije mora biti sastavni dio mjera aktivne politike zapošljavanja u BiH, odnosno nacionalne i entitetskih strategija, a potom i godišnjih planova zapošljavanja. Pored institucionalnog okvira za poboljšanje tržišta rada (poslovnog ambijenta, edukacije, finansijske podrške i dostupnosti informacija) plan zapošljavanja mora obuhvatiti i partnere, kao što su poslodavci, obrazovne institucije, berze rada, kompanije, NVO, kreatori politike, sindikati i finansijeri. Ipak, vučnu snagu u realizaciji projekta čine poslodavci. Poslodavci se moraju stimulisati raznim vidovima potsticaja da povećaju zaposlenost ove marginalizovane grupe. Podsticaji se mogu davati za potrebe prekvalifikacije, nadoknade određenog procenta plate za vrijeme uhodavanja radnika na novom poslu ili sl. Paralelno sa provođenjem podsticajnih mjera potrebno je jačati kontrolne institucije, kako bi se spriječila svaka zloupotreba namjenskih sredstava.Institucije koje su usko vezane za tržište rada su ključne za zapošljavanje žena srednjihgodina, kao i ostvarivanje adekvatnog odnosa između sigurnosti i fleksibilnosti. Uključivanje žena srednjih godina u posao mora biti institucionalizovano na nivou republike i entiteta. Preporučuje se osnivanje posebnog tijela koje bi koordinisalo radom svih institicija koje su uključene u proces zapošljavanja, kako bi se postigli sinergijski efekti. Istovremeno treba jačati interes poslodavaca za zapošljavanjem žena srednjih godina, posebnokroz ulaganja u njihova znanja, vještine i motivaciju. Znači pozitivna praksa doživotnog učenja se mora podržavati i širiti.

# Literatura

1. Agencija za statsitiku BiH, Ankete o radnoj snazi 2017, Tabela 2, http://www.bhas.ba/tematskibilteni/TB\_ARS%202017\_BS\_ENG.pdf.
2. Anderson, R., Combating age barriers in employment, Employment initiatives for agigng job-seekers. WASP. Workshop. Malta, 2000. (preuzeto sa: Employment initiatives for aging job-seekers.)
3. Strategija zapošljavanja u BiH, 2010-2014.
4. Strategija razvoja FBiH 2010-2020.
5. Radovanović, B. i dr., Poslovna etika i društvena odgovornost u upravljanju ljudskim resursima. file:///C:/Users/hp/Downloads/Aktivne%20mere%20na%20trzistu%20rada%20i%20pitanja%20zaposlenosti.pdf .
6. Stapar, P., Razgovor s povodom - Kako i zašto starimo, Glasilo Belupo, Koprivnica, 2012.
7. Vukmirović, N. Modeli podrške razvoju ženskog preduzetništva, http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0350-0373/2005/0350-03730504001V.pdf.
8. Zubović, J., Aktivne mjere na tržištu rada i zaposlenosti – tematski zbornik, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 2011.

1. *Primljeno: 28.01.2018; Prihvaćeno:17.02.2018 Submitted: 284-01-2018; Accepted: 17-02-2018*

   **\* Dr. sc. Bogdana-Vujnović Gligorić,** **vanredni profesor**, Panevropski univerzitet “Apeiron”, Banja Luka, Pere Krece 13, e-mail: [bogdana-vujnovic@yahoo.com](mailto:bogdana-vujnovic@yahoo.com)

   **\*\* Dr.sc. Zumreta Galiajšević, docent**, Sveučilište/Univerzitet “Vitez” , Vitez, e-mail: zumreta.galijasevic@gmail.com [↑](#footnote-ref-1)
2. Stapar, P., Razgovor s povodom - Kako i zašto starimo, *Glasilo Belupo*, Koprivnica, 2012, str. 25. [↑](#footnote-ref-2)
3. Radovanović, B. i dr., Poslovna etika i društvena odgovornost u upravljanju ljudskim resursima, str. 293., dostupno na: <file:///C:/Users/hp/Downloads/Aktivne%20mere%20na%20trzistu%20rada%20i%20pitanja%20zaposlenosti.pdf> (pristupljeno 11.11.17.) [↑](#footnote-ref-3)
4. Prema Strategiji zapošljavanja u BiH, 2010-2014, str. 28-32 i Strategiji razvoja FBiH 2010-2020, str. 129-135. [↑](#footnote-ref-4)
5. Zubović, J., Aktivne mjere na tržištu rada i zaposlenosti – tematski zbornik, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 2011, str. 51. [↑](#footnote-ref-5)
6. Anderson, R., Combating age barriers in employment, Employment initiatives for agigng job-seekers. WASP. Workshop. Malta, 2000. (preuzeto sa: Employment initiatives for aging job-seekers, dana 12.11.17.) [↑](#footnote-ref-6)
7. Vukmirović, N., Modeli podrške razvoju ženskog preduzetništva, http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0350-0373/2005/0350-03730504001V.pdf [↑](#footnote-ref-7)
8. Vukmirović, N., Modeli podrške razvoju ženskog preduzetništva, http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0350-0373/2005/0350-03730504001V.pdf [↑](#footnote-ref-8)