

доумице одавно је отклонио проф. Ђурић у једном драгоценом интервјуу, рекавши - без икаквог правдања, разуме се - да је његово "краткотрајно интересовање за социологију било подстакнуто више филозофским него професионалним разлозима. Мада удео ових других (потребе наставе на Универзитету) није био незнатан. Хтео сам да што више изоштрим поглед на конкретну реалност, да се што потпуније упознам с тим како једна релативно развијена модерна друштвена наука прилази проучавању човека и његовог историјског света. *Ипак, моје интересовање за социологију никад није отишло даље од чисто интелектуалне радозналости. Никад се нисам професионално бавио социолошким истраживањима* (подвукао Ж. С.). Морам да признам да сам преко социологије нашао свој пут к Марксу, те да ми је Макс Вебер много помогао да боље схватим не само порекло и природу неких карактеристичних савремених друштвених појава, него и епохални задатак филозофије" ("Theoria", бр. 1, 1981, стр. 67).

Деловање проф. Басте улива, међутим, наду да све ипак није изгубљено, и да је Правни факултет у њему добио легитимног баштиника богатог српског научно-теоријског наслеђа и достојног настављача родоначелника ренесансе правно-филозофске мисли у нас, данас угледног ничеолога Михаила Ђурића. Одмакнут од дневне политике на "господствену удаљењу", Данило Н. Баста, доказавши једаред интелектуалну одважност и поштење, онда када је то мало ко учинио, одлучио је да се врати себи, да преиспита своје духовне домаћаје, да превреднује свеколико мисаоно наслеђе, и да оснажи етос рада и одговорности за писану и изговорену реч, етос који нас једино може усправити, прибавити изгубљено достојанство и вратити у наше природно завичајно лежиште. Ако данас и сасвим занемарљив број младих умних глава послушкује његова истраживања "у сенци" политичког хаоса у којем смо се обрели, онда је то поуздан знак да је на данашњем, персонално знатно осиромашеном Правном факултету, стасао утемељен и речит правни филозоф, филозоф чије ће име потоње генерације изговарати с једнаким поштовањем с којим ми данас изговарамо имена оних који су оправдано нашли своје место у овој хрестоматији.

Овом књигом, парадоксално речено, Данило Н. Баста је "отворио" будућност наше правно-филозофске прошлости, прошлости коју су дуго тајили од нас, од свог духовног потомства, немоћни да схвате да је не могу занавек сакрити.

Чуда се, дакле, ипак, догађају. Сада смо сви на перону, тискамо се узнемирени, и чекамо да из паре што шикља испод тек заустављене локомotive изроне наши давно изгубљени рођаци, наши преци или њихови земни остаци. Гледамо их са чуђењем и неверицом. Пиљимо у њихове старински зашиљене брадице, монокле и цилиндре, у жезло, дугу мантију са стихаром, у епитрахил, крст и панагију, у пану и камилавку. Све траје кратко, као у сну. Они у чијим жилама одиста тече крв ових предака, њихови прави потомци, срећни су што су се њихови рођаци коначно вратили, поносни што је с њиховим моштима пристигла и утеха о релативности једне једине *Истине*; сазнање да су они постојали и да нису више криви од оних, до сада безгрешних. *Јер, "само су мртворођенчад безгрешна"*.

мр Жељко Симић

Драгољуб Кавран, НАУКА О УПРАВЉАЊУ (ОРГАНИЗАЦИЈА, КАДРОВИ, РУКОВОЂЕЊЕ), "Научна књига", 1991, стр. 423

1. Окосница нове књиге проф. Каврана је кадровска функција кроз коју се преламају сви елементи који чине садржину науке о управљању. Наиме, проф. Кавран је у систематској расправи о кадровима дао преглед свих релевантних проблема науке о управљању.

Свакако да је проф. Кавран са разлогом ставио акценат своје књиге на проблем кадрова и кадровске функције. Познато је да су најважнији део сваког система - његова основица - људи, било као иницијатори и организатори привреде и других процеса, тј. доносиоци одлуке, било као извршиоци процеса и донетих одлука.

У оквирима тржишне привреде кадрови представљају моторну снагу и примаран услов за успешно функционисање привреде, али и свих других делатности.

Када је било речи о самоуправном систему привређивања какав је примењен у Југославији, истицано је да је самоуправни систем хуманији од система тржишне капиталистичке привреде. Међутим, исто тако је познато да се самоуправни систем у пракси показао неефикасним, с обзиром на то да је константно снижавао продуктивност рада, што је доводило до сиромашења најширих слојева друштва, првенствено радничке класе. Према томе, самоуправни систем привређивања се претворило од прокламованих принципа, чија је улога првенствено била заштита интереса радничке класе, у своју супротност.

У ранијем систему самоуправљања чињени су неуспешни покушаји да се идеја и модели управљања и руковођења из западне капиталистичке привреде накалеме, односно прилагоде самоуправној привреди. Иако је југословенски модел самоуправљања у привреди пружио више могућности за прилагођавање принципима и моделима управљања и руковођења у оквирима тржишне капиталистичке привреде у поређењу с управљањем у реалном социјализму, ипак успех није могао бити задовољавајући, јер су то, у суштини, била два различита друштвена система.

Као један од разлога овог неуспеха наводи се и чињеница да је у реалном социјализму, па и у самоуправном друштву, Комунистичка партија владала читавим друштвом, свим друштвеним процесима, па и привредом. Директори предузећа били су истакнути чланови Комунистичке партије и добри послушници централних комитета, тако да се од њих није ни захтевало неко посебно стручно знање за управљање предузећем и привредом уопште. Идеје о успешном менаџменту су биле проскрибоване. Оне су од 1971. до 1973. године у Србији биле узрок смене политичке гарнитуре Марка Никезића, после чега је дошло до смењивања директора неких најуспешнијих предузећа. Таква политика званичне Србије уназадрила је привреду Србије за десет и више година.

Због тога је данас, када је и код нас уведено тржиште робе, капитала и радне снаге, и када су правно изједначени сви својински односи, много лакше и једноставније идеје и моделе управљања и руковођења из арсенала западне тржишне привреде применити и на наша предузећа и друге облике привређивања.

Међутим, у западним земљама последњих година долази до изражаја и једна нова појава.

Увођењем аутоматизације и роботизације у производњи, највећи број радника добија улогу да контролише аутоматско одвијање процеса производње. Компјутеризација је уведена и у друге делатности. Због свега тога се и смањује процентуална разлика између "плаве блузе" и "белог оковратника", што се запажа у свим западним индустријски развијеним земљама. Према неким подацима, проценат заступљености "плаве блузе" у односу на целокупну радну снагу у тим земљама пада испод 30%. Томе су допринеле промене у технологији рада у индустрији, као и у другим делатностима.

Проф. Кавран правилно запажа да се налазимо пред изазовом како изградити тржишно друштво постепено мењајући институције, организацију друштвеног, па и индивидуалног живота, као и саму државу. Како победити лењост, инерцију, низак морал, легат који нам је оставио досадашњи период развоја од кога су остале само рушевине? Шта урадити са великим бројем бирократа у држави и друштвеним и државним предузећима (с обзиром на то да је 48% ранијих друштвених предузећа сада претворено у државна

предузећа). При томе се мора водити рачуна о томе да се данас не могу постићи успешни резултати идеолошким убеђивањем, јер је познато да тржиште не подноси идеологију, већ само национално примењиву теорију.

2. Садржина књиге је подељена на три дела.

Материја *првог дела* је подељена на седам одељака.

У првом одељку се разматра однос између човека и организације. Указује се на значајну улогу и делатност кадрова, нове теорије и методе и технику изучавања кадровских елемената, као и на еволуцију кадровске функције. Имају се у виду промене које налаже тржишна привреда, указује се на потребу синтезе теорије и праксе и на елементе које садржи наука о кадровима и др. У другом одељку се проучава модел кадровске структуре, при чему се разматра кадровска функција у оквиру тржишне привреде. Расправља се и о систему организације у друштву и кадровске структуре (општи приступ систему и одређивање елемената система), о шифрама дефинисања кадровске функције и др.

У трећем одељку се најпре указује на значај поделе рада, а затим и на значај процеса селекције кадрова (утицај средине на избор кадрова, индикатори успешности, оцене вредности технике и интервјуа, савети о томе како интервјуисати, тестови). Говори се и о оријентацији примљених кадрова, процесу пријема кадрова, процесу перманентног образовања и развоја кадрова, као и о образовању руководиоца (циљеви развоја руководиоца, застарелост метода руковођења, техника усавршавања руководиоца, организациони распоред кадровских служби у појединим организацијама и у управи).

Четврти одељак посвећен је проблему руковођења и, у вези с њим, кадровским процесима у друштву. Прво се расправља о улози руковођења, а затим о динамици кадровских процеса (услови за систематизацију кадровских процеса, утицај кадровске функције на рад и развој кадровске организације), као и о процесу остваривања одговорности (појам одговорности, подела одговорности, организациона одговорност, одговорност и успешност организације, проблеми техничко-организационе ефикасности, школа "међуљудских односа" и одговорност, јапански утицај и модерно руковођење) и најзад о организационој ефикасности.

Посебна пажња је у петом одељку посвећена питању организационих оквира кадровских процеса. На почетку се разматра питање врста организација (традиционална схватања, функционална организација и кадровски процес, елементи савремене организације, пројектовање и улога кадровске функције, техника мрежног планирања при решавању кадровских проблема и др.).

Шести одељак је посвећен проучавању кадровских процеса у односу на организовање. У овом одељку се разматра проблем циљева који треба да се остваре у организацији (организациони циљеви и улога организације, процес координације, циљеви и мерење резултата, мотивација радника и подстицај на тимски рад, утврђивање опште политике организације помоћу циљева, улога руководиоца и улога кадровске функције, кадрови и организациони циљеви). Расправља се и о проблему сукоба са традиционализмом указивањем на нове теорије окренуте човеку. У вези с тим се проучава и проблем санирања ефикасности и руковођења. Нарочита пажња је посвећена области доношења одлука у вези са руковођењем и кадровском функцијом (елементи процеса доношења тактичких одлука, улога руководиоца, менаџера, рутинске и иновативне одлуке у процесу руковођења и тактичких одлучивања, децентрализација доношења тактичких одлука, модерно руковођење и доношење одлука, и др.).

Последњи одељак првог дела посвећен је информатичкој револуцији и развоју кадровских процеса.

Други део књиге садржи три одељка.

У оквиру првог одељка се разматра проблем "научне организације рада", а затим школа међуљудских односа, "релација на научну организацију

рада" (настанак концепција на основу емпиријских истраживања, критика идеја, модерна, информативна организација и резултати до којих се дошло у оквиру школе међуљудских односа). Посебна пажња је посвећена проблему професионализма, државној управи у улози кадровске функције (разматра се и улога јавног сектора или државне управе), као и улога технократије у организацијама тржишног друштва и органа управе.

У другом одељку се говори о проблему кадровске функције у оквирима међуљудских односа. Најпре се расправља о оквирима међуљудских односа (организациони, интерперсонални и интраперсонални односи), затим о структуралним теоријама промена, односима између различитих норми, односима између руководиоца и сарадника, о односу између руковођења и организационе контроле, као и о процесу одлучивања и руковођења.

Одељак три је посвећен разматрању проблема руковођења са психосоцијалног аспекта. На почетку се говори о људском понашању, а затим о састанцима као облику рада (циљеви састанака, структура састанака, технички проблеми организације и вођења састанака, проблеми састанака, систем комуникације на састанку, вођење дискусије, фрустрација). У оквиру овог одељка се разматра и проблем демократске ефикасности у тржишној организацији (услови за остварење високог морала, физички фактори, фактори социјалне организације, руковођење и морал). Расправља се и о систему комуникације у односу на кадрове (различити системи комуникација, функцијама система комуникација, ефикасности система комуникација), комуникацијама и њиховом утицају на међуљудске односе, мрежи комуникација, комуницирању на састанцима и улози руководиоца, о системском концепту и комуникацији, систему комуникација, руковођењу и процесу одлучивања, о хоризонталном и вертикалном комуницирању, омбудсману у привреди. Значајан део је посвећен променама у суштини руковођења у привреди и друштву, као и елементима анализе и систематизације радних места и руковођењу.

Трећи део књиге посвећен је проучавању савремених метода и техника кадровске функције везаних за информациони систем. Најпре се помињу информациони подсистеми кадрова и база података, а затим принципи изградња информационог подсистема кадрова (носиоци информација о кадровима, одређивање вредности информација о кадровима, изградња информационог подсистема кадрова, информациони подсистем у организацији као део укупног система информација о кадровима, структура информационог подсистема кадрова). Нарочита пажња је посвећена организацији датотека, проблему и праћењу успешности радника, прикупљању и обради података за кадрове, систему датотека, меморисању података, анализи података и обради података.

Најзад, у специјалном одељку овог дела расправља се о елементима за заснивање система праћења развоја кадрова (СИПРАК). У вези са тим се расправља о бази СИПРАК, о инструментаријуму истраживања, о методима за израду кадровских модела, о параметрима евиденције кадрова (организациони услови, служба евиденције, класификација датотека), као и о елементима структурно-организационог модела СИПРАК.

На крају је дат селективни попис литературе.

3. Као што је већ наглашено, књига проф. Каврана је посвећена проблему кадрова и кадровске функције, али истовремено проучава све елементе који чине садржину науке о управљању. Због тога је и књига насловљена *Наука о управљању*.

Књига проф. Каврана представља драгоцену штивицу за кадрове који треба да послују у новим тржишним условима. Дуго се код нас сматрало да успешан руководиоца у привреди може бити само онај у кога има поверење Централни комитет Савеза комуниста. Међутим, увођењем тржишне привреде показало се да су таква схватања превазиђена и да успешан руководиоца пре свега мора да располаже одговарајућим стручним знањима, али исто

тако и специјалним, односно посебним знањима везаним за руковођење, односно "менаџмент".

Из детаљне анализе садржине књиге проф. Каврана произлази да успешан руководилац може да буде само онај који може да уочи сву сложеност проблема организације, њен однос с окружењем, али нарочито и унутрашње односе у самој организацији, при чему је проблем кадрова и кадровске функције један од најважнијих елемената. Подробно расправљање проф. Каврана о многим проблемима кадровске функције, па и кадровске политике, указује на потребу нарочито привредних руководилаца, али и руководилаца у другим секторима рада, да упознају одговарајуће методе организације и руковођења, да се прилагоде понашању у демократској држави и да савладају стереотипну инерцију, импровизацију, али и индолентност у руковођењу. Све то указује на потребу постојања обавеза, првенствено руководилаца у привреди, али и у другим секторима рада, да прате нове методе рада и ни једног тренутка да се не подају самозадовољству у свом раду. Свакако да ће успешан руководилац захтевати и одговарајућа залагања и својих подређених радника и сарадника, јер се у свету дешавају стално промене на многим подручјима, па и на подручју организације и руковођења. Према томе, остајање на једном постигнутој позицији представља несумњиво заостајање, које може довести до губитка и пропасти одговарајуће привредне организације.

У својој књизи проф. Кавран користи бројну америчку литературу о проблемима науке о управљању, првенствено новијег датума.

Професор Кавран је такође користио и многе податке из бројних часописа на енглеском језику.

*др Славољуб Поповић*

Зоран Томић, *УПРАВНО ПРАВО*, ПИП "Номос", Београд, 1991, стр. 656

I - Управно право Зорана Томића је уџбеник намењен студентима Правног факултета у Београду.

Појава овог уџбеника пада у време када се врши разграђивање југословенске државе, у време када предстоје разарања и нестанак федеративне Југославије, мада, за сада, Устав СФРЈ није у битним својим одредбама измењен и дерогиран.

Међутим, државна организација у републикама регулисана је на новим начелима (на начелу поделе власти, начелу својинског и политичког плурализма и слободног тржишта робе, капитала и радне снаге и др.). Уставима и законима република углавном су дерогиране најважније одредбе Устава СФРЈ, тако да се у републикама велики број одредаба Устава СФРЈ и не примењује.

У овом уџбенику је обрађена материја у складу с прописаним наставним програмом за предмет управно право, мада је аутор понегде и одступио од њега, сходно својем поимању појединих правних института.

Материја се у уџбеницима излаже, по правилу, на стандардан начин, тако да уџбеник омогући студентима добијање потребних знања из одговарајуће наставне дисциплине. При обради материје Управног права уобичајена је подела уџбеничког материјала на неколико делова, и то на уводни теоријски део и три посебна дела (*Организација управе или субјекти управног рада*, *Функционисање - делатност управе* и *Контрола над радом управе*). У неким уџбеницима управног права постоји и четврти део, посвећен проблему управноправних односа у вези са својином (јавно добро, експропријација, комасација и др.).

Зоран Томић је материју коју излаже поделио на три дела, и њима обухватио сва она питања која се стандардно излажу у оквиру уџбеника Управног права.