



zbornici

# IZAZOVI ODRŽIVOG RAZVOJA U SRBIJI I EVROPSKOJ UNIJI

UREDNICI

Predrag Jovanović

Sanja Stojković Zlatanović

הכור

IZAZOVI ODRŽIVOG RAZVOJA  
U SRBIJI I EVROPSKOJ UNIJI

---

IZDAVAČ

Institut društvenih nauka  
Beograd, 2020

ZA IZDAVAČA

dr Goran Bašić

RECENZENTI

dr Predrag Petrović  
dr Vladimir Nikitović  
dr Dejan Trifunović  
dr Marta Sjeničić

EDICIJA

Zbornici

UREDNIKA EDICIJE

dr Mirjana Dokmanović

ISBN 978-86-7093-237-1

zbornici

IZAZOVI  
ODRŽIVOG  
RAZVOJA  
**U SRBIJI I  
EVROPSKOJ  
UNIJI**

UREDNICI

dr Predrag Jovanović

dr Sanja Stojković Zlatanović



INSTITUT  
DRUŠTVENIH NAUKA  
BEOGRAD  
INSTITUTE  
OF SOCIAL SCIENCES  
BELGRADE

**BRANKA MATIJEVIĆ**  
Istraživačica pripravnica  
Institut društvenih nauka, Beograd  
bmatijevic@idn.org.rs

**DUŠAN MOJIĆ**  
Vanredni profesor  
Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu  
dmojic@f.bg.ac.rs

---

# Izazovi održivog razvoja srpskih preduzeća: digitalizacija i promene u organizacionoj okolini<sup>1</sup>

---

## Apstrakt

Održivi razvoj kao pristup šire ekološke paradigme nastoji da pomiri tri stuba: ekološki, socijalni i ekonomski. Neposredno (kroz cilj tehnološkog napretka kao ključnog činioca za ekonomske i ekološke izazove) ili posredno (kroz cilj za ostvarivanje dostojanstvenog rada i povezivanja ljudi) ističe se značaj i uloga digitalne transformacije u ostvarenju ovih ciljeva. Mnoge korenite promene u uslovima života, što je slučaj i sa informatičkom revolucijom, započinju upravo u sferi rada, kao novine u načinu proizvodnje i razmene dobara bitnih za čovekov svakodnevni život (Bolčić, 2003). Kako je organizacija, shvaćena kao otvoren sistem, uvek „ukorenjena“ u kontekst u okviru kojeg posluje, pretpostavlja se da promene koje se dešavaju u okolini, neposredno ili posredno utiču na organizacione strukture, sisteme i procese. U radu su analizirane promene u okolini preduzeća u Srbiji sa posebnim osvrtom na proces njihove digitalizacije. Fokus je stavljen na pitanje tehnološke razvijenosti koja je u Agendi 2030 ključna komponenta za dostizanje ciljeva održivog razvoja. *Ključne reči:* digitalne tehnologije, digitalna transformacija, Srbija, organizacije, organizaciona okolina

## Uvod

■ Rasprave o ulozi i uticaju tehnologije u modernim društvima predstavljaju važan deo teorijskih i empirijskih proučavanja u društvenim naukama vekovima unazad. Svojevrsni tehnološki determinizam bio je odlika proučavanja rane faze modernizacije „kada je tehnologija doživljavana kao jedna nova, često autonomna, sila koja

---

<sup>1</sup> Rad je napisan u okviru Programa istraživanja Instituta društvenih nauka za 2020. godinu koji podržava Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja.

nepovratno menja društvo po nekim samo sebi svojstvenim i preterminisanim zakonima" (Petrović, 2013: 17).

Kastels ističe da je u savremeno doba dilema tehnološkog determinizma verovatno lažni problem budući da „tehnologija jeste društvo, a društvo se ne može shvatiti niti prikazati bez svojih tehnoloških alata" (Castells, 2000). Navedene rasprave posebno su dobile na značaju sa razvojem informaciono-komunikacionih ili digitalnih tehnologija, posebno kada je reč o sferi rada. Naime, kao što Bolčić opravdano ističe, tehnologija se nalazi u središtu većine analiza rada u modernim društvima (Bolčić, 2003). Budući da je suština rada kao delatnosti „proizvodnja" onoga što će zadovoljavati ljudske potrebe (proizvodi ili usluge), podrazumeva se da proces rada ima svoju prepoznatljivu „tehnološku dimenziju". Takođe, kako je rad u korenu ljudske individualne i društvene egzistencije, sve dosadašnje velike promene u životu ljudi imale su u svom temelju transformacije upravo u sferi rada (Bolčić, 2003: 13).

U savremeno doba se najveći udeo ljudskog rada obavlja u okviru (radnih) organizacija. S pravom se smatra da organizacije imaju vodeću ulogu u savremenom svetu, budući da utiču na gotovo svaki aspekt našeg društvenog života. S time se slaže i Votson, ističući da su organizacije ključne za razumevanje načina na koji su moderna (i postmoderna) društva strukturisana (Watson, 2003, nav. prema Mojić, 2014: 13).

Kao otvoren sistem, svaka organizacija mora da stupa u interakciju sa okolinom, koja je poslednjih decenija, u svim svojim aspektima, dominantno pod uticajem digitalnih tehnologija. Veoma važno za opstanak preduzeća je prilagođavanje njegovoj okolini. Stoga, predmet rada je sagledavanje ključnih trendova promena u okolini preduzeća u Srbiji, nastalim u velikoj meri usled uticaja digitalnih tehnologija u kontekstu održivog razvoja. Cilj rada je ukazivanje na ključne izazove za održivi razvoj preduzeća u Srbiji, sagledane iz ugla njihove digitalizacije.

## Organizacije i okolina

Okolina bilo kojeg sistema (samim tim i organizacije i preduzeća kao njihovog specifičnog oblika) sastoji se od onih elemenata i interakcija između elemenata van granica sistema koji utiču na sistem

i na koji sistem utiče. Tako okolinu organizacije čini sve ono što utiče na aktere u organizaciji i sve ono na šta utiču akteri organizacije (Rus, 1975: 21). Najopštija podela okoline je na opštu i specifičnu (Mojić, 2014: 43). Opšta okolina uključuje različite komponente koje posredno utiču na organizaciju (stvaranjem opšte klime i ambijenta u kojem ona funkcionise), dok specifična obuhvata samo one komponente koje neposrednim interakcijama sa organizacijom ispoljavaju svoj uticaj i specifični su za svaku od njih (Mojić, 2014: 43).

Može se reći i da postoje tri nivoa okoline: interorganizacijska mreža, opšta okolina i globalna (međunarodna okolina) (Sikavica, 2011: 282). U najširem smislu reči, okolina je beskonačna, a pod tim se podrazumeva sve ono što se nalazi izvan organizacije. Pod opštom okolinom, koja je relevantna za ovaj rad, podrazumevaju se: društveni, kulturni, pravni, politički, ekonomski i tehnološki aspekti okoline (Sikavica, 2011). U radu je naglasak na razvoju tehnologije, kao jednom od činilaca okoline koji najsnažnije utiče na organizaciju. Pod tehnološkim činiocem se podrazumevaju sva nova dostignuća i spoznaje u tehnici i tehnologiji koja preduzeće, pre ili kasnije, mora da prihvati ili će ga zbog nekonkurentnosti, konkurencija vrlo brzo eliminisati sa tržišta (Sikavica, 2011: 103).

Svaka organizacija tokom svog delovanja suočava se sa dva osnovna izazova – prilagođavanje spoljnoj okolini, ali i unutrašnjoj integraciji struktura, sistema i procesa (Schein, 2004). Prilagođavanje organizacije okolini omogućava da se organizacija stalno održava u stanju tzv. dinamičke ravnoteže. Iz ugla digitalne transformacije u radu se posmatraju društveno-kulturni, pravno-politički, ekonomsko-tehnološki aspekti okoline. Ovi aspekti su prikazani *idealno-tipski*, što stvara utisak da svaki od njih funkcionise nezavisno od drugog. Međutim, u realnosti je situacija drugačija. Svi aspekti okoline odražavaju konkretne uticaje iz okruženja organizacije, međusobno su isprepleteni i utiču jedni na druge. Stoga, ne treba da čudi kada se u delu o društveno-kulturnom aspektu pojavljuju i politički činioци, ili se, kada je reč o tehnološkom tipu, pominju i sociodemografski faktori. Nijedan aspekt okoline se ne može izdvojiti kao dominantni ili jedini koji utiče na strukture, sisteme i procese u organizacijama, te zanemarivanje bilo kojeg od njih onemogućava potpunije razumevanje načina na koji organizacije funkcionišu.

Da je kontekst mnogo važniji nego što se to načelno uviđa pokazuje to što je, uprkos važnosti ličnih kvaliteta osoba na vodećim



položajima u organizacijama, uloga istorijskih okolnosti i državne politike u dizajnu organizacije daleko značajnija. Pretpostavlja se da promene u okolini podstiču promene u organizacijama, pa se ide čak i korak dalje i smatra da organizacija *mora da se prilagodi* zahtevima okoline da bi opstala.

Najuočljivija promena karakteristična za savremeno doba, doba informatičke revolucije jeste promena paradigme koja predstavlja prelazak sa tehnologije utemeljene prvenstveno na jeftinom inputu energije na tehnologiju koja se temelji na jeftinim inputima informacija dobijenih napretkom prvenstveno u mikroelektronici i tehnologiji telekomunikacija (Castells, 2000).

Usled informatičke revolucije preduzeća danas sprovode promene koje se, pre svega, ogledaju u digitalnoj transformaciji. Digitalna transformacija poslovanja predstavlja promenu u poslovnom modelu do koje dolazi usled primene postojećih tehnologija i informacija za poboljšanje ili promenu poslovnih procesa, za stvaranje profita, kao i okruženja za digitalno poslovanje (Sofronijević et al., 2017: 273).

## Okolina preduzeća u Srbiji

### *Društveno-kulturna okolina*

Usled informatičke revolucije, tehnološka sredstva za posredovanje interakcije na daljinu postaju osnovni element savremene društvenosti (Petrović, 2013). Digitalne tehnologije čine jedan od važnih stubova modernizacije, omogućavajući ljudima da se brzo, lako i efikasno povezuju i održavaju svoje personalne mreže. Internet je jedan od najvažnijih i najrasprostranjenijih aspekata digitalizacije.

Istraživanje Republičkog Zavoda za statistiku, pod nazivom *Upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija u Srbiji, 2019*, otkriva u kojoj meri ispitanici iz Srbije koriste internet. Istraživanje je pokazalo da je internet koristilo 77,4% lica, dok ga 19,4% lica nikada nije koristilo u 2019. godini, dok je procenat onih koji nikada nisu koristili internet u 2017. godini iznosio 25,6%. U slučaju Evropske unije, u 2019. godini, 9% osoba nikada nije koristila internet dok je takvih osoba u 2017. godini bilo 13% (Eurostat 2017 & 2019). Navedeni podaci idu u prilog tezi da je za Srbiju i dalje karakteristična rana faza širenja upotrebe interneta.

I u ovom istraživanju, kao i prethodnih godina, potvrđeno je da su upotrebi interneta sklonije mlađe osobe, urbano stanovništvo, osobe višeg nivoa obrazovanja i većih prihoda (RZS, 2019). Konačan zaključak koji bi se mogao izvesti na osnovu ovih rezultata je da su navedene karakteristike sasvim uobičajene za zemlje u ranoj fazi širenja upotrebe interneta, pa se može konstatovati da se širenje upotrebe interneta u Srbiji u najvećoj meri odvija po istom onom obrascu po kome se njegova upotreba širila u razvijenim zemljama Evrope i sveta (Petrović, 2013).

Internet kao nova javna sfera bi u idealnom slučaju trebalo svima da pruži podjednaku šansu da u njoj participiraju. Pobornici interneta ukazivali su na to da internet može da doprinese demokratiji i jednakosti povezivanjem ljudi, stvaranjem javnih sfera i novih društvenih pokreta nezavisno od mesta stanovanja. Međutim, budući da je upotreba interneta i dalje u korelaciji sa sociodemografskim obeležjima, nameće se zaključak da je internet otvorio još jednu *ekskluzivnu* javnu sferu (Dean, 2003). Ekskluzija ne obuhvata samo (ne)mogućnost pristupa internetu, već i informatičke veštine, motivaciju onog ko pristupa javnoj sferi interneta i slično, što zajedno stvara uslove za digitalni jaz. Jedna od važnih tema za buduća istraživanja je ovaj paradoks digitalnih tehnologija – istovremeno povezivanje ljudi, redukovanje nejednakosti, ali i stvaranje digitalnog jaza, što ne doprinosi u potpunosti ostvarenju jednog od ciljeva održivog razvoja – smanjenju nejednakosti.

Sagledajući odnos kulture i rada, kulturna uslovljenost rada ređe se isticala, ili se kultura bez bližeg preciziranja, podvodila pod nacionalna svojstva (osobine nacionalnog karaktera) datog globalnog društva (Bolčić, 2003). Posmatrajući odnos kulturne okoline i preduzeća, smatra se da se uticaj nacionalne kulture na organizacionu kulturu ostvaruje preko njenih zaposlenih. Zaposleni u preduzeće nose stavove, pretpostavke i sisteme vrednosti iz sopstvene nacionalne kulture koji su u njih usađivani od najranijeg detinjstva kroz porodicu, školu i društvo. Ove vrednosti čine osnovu buduće organizacione kulture u novim preduzećima (Mirković & Frančeško, 2009: 263).

Prilikom „usađivanja” vrednosti u preduzeća, značajnu ulogu imaju tri grupe faktora: tehnologija, tržište i obrazovna i profesionalna struktura zaposlenih. Kada je reč o tehnologiji, način na koji zaposleni obavljaju svoj posao utiče i na njihovo shvatanje o principima kojima treba da se rukovodi i pri drugim aktivnostima unutar i van organizacije (npr. u proizvodnim preduzećima čija tehnologija posla

nameće kao ključne vrednosti pouzdanost i standardizaciju, ove vrednosti se često promovišu i u vrednosti organizacione kulture) (Mirković & Frančeško, 2009: 263). Druga grupa faktora struktura, rast, dinamičnost i stepen rizika tržišta utiču na razvoj određenih vrednosti u organizacionoj kulturi (npr. pritisak konkurencije i velika rizičnost tržišta traže od preduzeća da razvijaju dinamičnost, otvorenost prema okruženju, kreativnost, fleksibilnost, pa je realno očekivati da će se i u organizacionoj kulturi razviti vrednosti koje su u skladu sa njima) (Mirković & Frančeško, 2009: 264). Obrazovna i profesionalna struktura snažno utiče na način razmišljanja i ponašanja zaposlenih pre njihovog stupanja u preduzeće, a njega zaposleni nastoje da ugrade i u njegovu kulturu (npr. na tehničkim fakultetima studenti često mogu da čuju kako je najvažnije da u toku studija nauče da „razmišljaju kao inženjeri“) (Mirković & Frančeško, 2009: 264).

Pojedini autori iz oblasti organizacije na vrlo slikovit način opisuju suštinu proučavanja međudnosa kulture i organizacija (Hickson 1995, nav. prema. Mojić, 2017: 284). Pitanje da li su organizacije uslovljene kulturom je retoričko. Čak i pitanje u kom pogledu i do kog stepena su organizacije kulturno ograničene nije do kraja precizno. Ključno pitanje, u ovom pogledu, smatraju autori, jeste sledeće: „Kakva je relativna jačina kulturnih uticaja naspram drugih na karakteristike organizacija?“ (Mojić, 2017: 284).

Istraživanja na temu kulturne okoline iz oblasti sociologije organizacije imala su razvijenu tradiciju u periodu SFRJ, ali s obzirom na okolnosti aktuelne tokom poslednje dve decenije, ova istraživanja su više izuzetak nego pravilo. Županov ukazuje na egalitarizam kao dominantnu vrednost jugoslovenskog društva (Mojić, 2014: 25).

U periodu SFRJ, sprovedena su i interkulturalna istraživanja, poput onog koji je sproveo Geert Hofstede. Hofstede definiše kulturu kao kolektivno programiranje uma koje razlikuje članove jedne grupe ili kategorije ljudi od druge (Hofstede, 2001). Postoji pet dimenzija pomoću kojih je proučavao razlike između kultura: distanca moći, kolektivizam/individualizam, izbegavanje neizvesnosti, „muške/ženske“ vrednosti, a kasnije dodata i kratkoročna/dugoročna orijentacija. Podaci za Srbiju govore o visokim skorovima kada je reč o distanci moći, kolektivizmu i izbegavanju neizvesnosti, a kombinacija visokog stepena distance moći zajedno sa visokim stepenom izbegavanja neizvesnosti, jeste kombinacija koja Srbiju čini jedinstvenom u Evropi (Hofstede, 2001).

Preovlađujuća kultura u istočnoj Evropi još uvek je pretežno kolektivistička i egalitarna zahvaljujući nasleđu socijalističke ali i predmoderne prošlosti. Pripadnici ovih kultura skloni su da zavise od svojih nadređenih (od kojih očekuju da se brinu za njih), pritom izbegavajući preuzimanje bilo kakve odgovornosti. S druge strane, kultura koja podržava kapitalizam je kultura koja ohrabruje pojedinca da sledi svoje privatne ciljeve – drugim rečima, kultura individualizma. Podrazumevajući da je pojedinac važniji od bilo koje grupe, kultura individualizma ohrabruje ponašanje koje se zasniva na principima sopstvenog interesa, odgovornosti i samoodređenja (Mojić, 2018: 285). Većina istraživanja pokazuje da individualizam još uvek nije ni blizu preovlađujuća norma i vrednost u zemljama Istočne Evrope.

Jedan od sociopsiholoških modela smatra da je primenom odgovarajućih tehnika menjanja stavova i ponašanja ljudi (što ujedno uključuje i promenu vrednosti i normi) moguće postići određeni uspeh u podsticanju ljudi da čuvaju okolinu. Sa aspekta održivog razvoja, važno je analizirati da li individualizam i kolektivism, kao pretežne vrednosti određenog društva, imaju implikacije na usvajanje vrednosti koje su u skladu sa ciljevima održivog razvoja. Posebno je važno pitanje usvajanja određenih poželjnih oblika ponašanja koje nije jednostavno, jer su pojedinci uvek u odnosima sa drugima, što može dovesti do pojave socijalne dileme. *Socijalna dilema* predstavlja sukob kod kojeg će najkorisniji postupak za pojedinca, ako ga odabere većina ljudi, imati štetne posledice za sve (Aronson et al., 2005: 546). Ovaj način razmišljanja je u suprotnosti sa konceptom održivog razvoja, jer koliko god pojedinac mislio individualistički trpeće kolektivne posledice. Suprotnost socijalnoj dilemi jeste dilema zajedništva, situacija u kojoj svi uzimaju iz zajedničkih resursa, koji će se obnoviti, ukoliko se koriste umereno, ali isto tako i nestati, ukoliko se koriste preterano (voda, energija i sl.) (Aronson et al., 2005: 546).

Sve ovo ne znači da zemlje sa pretežno kolektivističkom kulturom, uključujući i Srbiju, nužno neguju dilemu zajedništva. Jedno od objašnjenja mogućeg nedostatka dileme zajedništva u Srbiji bi moglo biti postojanje dva obeležja savremenog srpskog društva. Jedno je njegov postsocijalistički karakter, dok je drugo ključno obeležje poluperiferijski položaj srpskog društva (Spasić, 2013). Kada su vrednosti bitno određene vladajućim sistemom odnosa i učvršćene normama, onda promena sistema i na njemu zasnovanih normi, vodi do nesaglasnosti između normi i vrednosti (Pešić & Lazić, 2013:

283). U tim okolnostima istovremenog postojanja novog (dominantnog) normativnog sistema i njemu odgovarajućih novih vrednosti, koje se tek ukorenjuju na širem planu, kao i vrednosti „preživelih“ iz prethodećeg poretka, dolazi do manje ili više izraženog nesklada. Nesklad se javlja između prisilnih pravila kojima je podvrgnuto delanje pojedinaca (nove norme) i njihovih poželjnih ciljeva i načina delanja (stare vrednosti) što se takođe smatra jednim od obeležja srpskog društva (Pešić & Lazić, 2013). Savremena istraživanja o vrednostima u Srbiji pružaju mogućnost sagledavanja i analize naše kulture iz različitih perspektiva. Ova istraživanja su neopravdano relativno retka a mogla bi da pruže polazni okvir za analizu vrednosti u skladu sa održivim razvojem.

### **Pravno-politička okolina**

Promovisanje politika (donošenje zakona, strategija, dokumenata i sl.) koje podstiču razvoj preduzetništva, otvaranje novih radnih mesta, pristojan rad i smanjenje nejednakosti takođe je neophodni deo uspostavljanja održivog razvoja. Posmatrano iz ugla digitalne transformacije, pravno-politička okolina preduzeća podrazumeva pravno-politički okvir, tj. zakonsku regulativu koja uključuje strategije i intervencije vlade u oblasti digitalnih tehnologija, kao i zakone i propise koji direktno ili indirektno regulišu digitalno poslovanje organizacija.

Posle *regulatornog okvira* koji je tek trebalo razviti, može se reći da promene u pravno-političkoj okolini kada je reč u oblasti IT sektora suštinski započinju 2005. godine (Pascall, 2010). Stvaranje Nacionalnog okvira je započelo iste godine, ustanovljavanjem relevantnih vladinih institucija: *Nacionalnog veća za nauku i tehnološki razvoj*, *Ministarstva za informaciono društvo i telekomunikacije* i *Republičke agencije za telekomunikacije* (Pascall, 2010). Glavni dokument koji definiše operacionalni okvir u oblasti IT u Srbiji je bio *Akcioni Plan za implementaciju Strategije za naučnotehnološki razvoj u Srbiji 2010–2015*, koji, nažalost, do kraja 2009. godine nije bio usvojen (Pascall, 2010). Da stvar bude još složena, u periodu 2005–2009. godine, u Srbiji su se promenile tri vlade, a sa njihovom promenom ustanovljena su i tri različita Ministarstva za nauku, što je za posledicu imalo kašnjenje u usvajanju ključnog dokumenta u oblasti IT – *Strategije za naučni i tehnološki razvoj*.

Dodatno, zbog rekonstrukcije vlade 2011. godine su, kao mere sprovođenja ekonomske optimizacije, ukinuti *Ministarstvo za informaciono društvo i telekomunikacije*, *Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj*, kao i *Nacionalna agencija za informacione tehnologije i Internet*. Nadležnost Ministarstva za informaciono društvo i telekomunikacije prebačena je na novoosnovanu *Digitalnu agendu* pod okriljem *Ministarstva kulture, medija i informacionog društva*, dok je *Ministarstvo za nauku i obrazovanje* preuzelo nadležnost *Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj* (Pascall, 2010). Pored toga što ove promene nisu bile najbolje postojeće rešenje ni za tadašnju IT oblast, one su nastavljene „u istom duhu” i posle izbora 2014. godine. Glavna posledica ovih promena je podela nadležnosti nad IT između *Ministarstva za nauku i obrazovanje*, *Ministarstva trgovine, turizma i telekomunikacije* i *Digitalne Agende*, čime se ova nadležnost, na kraju, našla pod *Ministarstvom za javnu upravu i lokalnu samoupravu* (Pascall, 2010). Do 2017. godine promenjeno je još pet vlada, što je uzrokovalo promenu osam ministara, pri čemu je bilo i različitih spajanja nadležnih ministarstava.

Na osnovu svega izloženog, nije teško zaključiti da je, u značajnom vremenskom periodu, jedan od ključnih problema IT u Srbiji *kontinuirani diskontinuitet* nadležnosti nad ovim sektorom (Šolaja & Matijević, 2018). U junu, 2017. godine srpska premijerka Ana Brnabić posvetila je primetan deo svog uvodnog ekspozea temama povezanim sa IT, čime zvanično IT postaje glavna okosnica srpske ekonomije i javnog života (Šolaja & Matijević, 2018). Iste godine, vlada je osnovala *Kancelariju za informacione tehnologije i elektronsku upravu* sa ciljem da podrži razvoj IT infrastrukture i javne digitalne servise. S druge strane, važna pitanja razvoja i popularizacije „digitalnog društva” ostala su pod nadležnoću *Sektora za informaciono društvo i informacionu bezbednost* u okviru *Ministarstva trgovine, turizma i telekomunikacija* (Šolaja & Matijević, 2020). Ovako podeljena nadležnost može značajno da uspori donošenje odgovarajućih strategija i implementaciju akcionih planova (Šolaja & Matijević, 2020).

Jedan od izuzetno važnih dokumenata je nova *Strategija razvoja IT industrije 2017–2020*, dokument koji pokriva gotovo sva pitanja vezana za IT društvo i koji je usvojen u oktobru 2016. godine. Međutim, bilo je potrebno da prođe više od godinu dana da bi se usvojio i akcioni plan za implementaciju ove strategije (18. januara 2018. godine). Iako se ne može osporiti da su ostvareni značajni pomaci, ostaje još mnogo prostora za unapređenje efikasnosti.

## ***Ekonomsko-tehnološka okolina***

Digitalne tehnologije kroz tehnološke inovacije i tehnološki napredak imaju veliku ulogu u načinu podsticanja održivog rasta. Iako je za savremeno doba karakterističan ubrzan razvoj digitalnih tehnologija i novi oblik kapitalizma, tzv. informacioni kapitalizam, tehnologije se ne razvijaju u svim zemljama u jednakoj meri, te se na globalnom nivou pravi razlika kada je reč o tehnološkoj razvijenosti.

Srbija je zemlja koja zauzima položaj poluperiferije u svetском (informacionom) kapitalističkom sistemu, što čini da se celo društvo, pa tako i preduzeća koja posluju u njemu, suočavaju sa digitalnom transformacijom. Ovaj vid transformacije nastoji da unapredi, između ostalog, i ekonomiju putem njene digitalizacije. Digitalna ekonomija predstavlja primenu tehnologija, zasnovanih na internetu, na proizvodnju i trgovinu roba i uslugama, koja postaje sve važniji deo globalne ekonomije. Šanse i izazovi koji se vezuju za digitalnu ekonomiju su od posebnog značaja za zemlje u razvoju, zbog toga što mogu da ostvare značajne ekonomski dobrobiti: nova tržišta, povezivanje domaćih malih i srednjih preduzeća sa globalnim lancima, otvaranje niša.

Digitalna agenda za Evropu 2020 (strateškom dokumentu EU u ovoj oblasti), inicijativa koju je EU pokrenula 2010. godine, nastoji da prevaziđe dosadašnje tehnološko zaostajanje i iskoristi sve prednosti jedinstvenog digitalnog tržišta (*Digitalna agenda za Evropu, EU*). U očekivanju svog privrednog oporavka i pridruživanja jedinstvenom evropskom tržištu, i Srbija ima svoju Digitalnu agendu, strateški dokument koji je napravljen po ugledu na sličnu evropsku strategiju.

Situaciju komplikuje to što srpska ekonomija i dalje nema višegodišnje stabilne stope rasta. Prema prognozi Svetske banke, čak i sa solidnim godišnjim GDP rastom, potrebno je da prođe mnogo godina pre nego što Srbija dosegne sopstveni nivo GDP iz 1990. godine (Šolaja & Matijević, 2018). Prema izveštaju Evropske komisije, Srbija je ocenjena kao zemlja sa skromnom pripremljenošću kada je reč o razvoju i funkcionisanju tržišne privrede. Da bi se ova situacija prevazišla, srpska politika ekonomskog razvoja se mahom fokusirala na privlačenje direktnih stranih investicija.

Jedan od načina sagledavanja ekonomsko-tehnološke okoline organizacije je praćenje razvoja IT sektora, s obzirom da je ovaj

sektor izvor većine tehnoloških promena i da je u njemu najprisutnija primena digitalnih tehnologija. Posmatranjem broja preduzeća i zaposlenih u informatičkom sektoru u periodu od 2011. do 2018. godine, može se uočiti kontinuirani rast kako broja preduzeća, tako i broja zaposlenih.

Tabela 1. Broj preduzeća i zaposlenih u informatičkom sektoru u Srbiji (2011–2018)

|                 | 2011.  | 2016.  | 2018.  |
|-----------------|--------|--------|--------|
| Broj preduzeća  | 1.704  | 2.046  | 2.349  |
| Broj zaposlenih | 14.876 | 21.514 | 28.543 |

Izvor: ICT in Serbia – At a Glance, 2020.

Na osnovu podataka koji su dati u Tabeli 1, broj preduzeća 2016. godine porastao je za 20% u odnosu na 2011. godinu, dok je broj zaposlenih porastao za 44,6%. Za samo dve godine (2016–2018), broj preduzeća je dodatno porastao za 15%, a broj zaposlenih za 32,6%. Kao što se moglo pretpostaviti, IT sektor je vodeći sektor ne samo u pogledu digitalnih tehnologija, već i pokazatelj uticaja digitalne transformacije na poslovanje, konkurentnost i ekonomski razvoj. Međutim, iako se u Srbiji godišnje osniva oko 200 informatičkih preduzeća, najveći broj novoosnovanih jesu programerske firme usmerene na vitalno i likvidno internacionalno informatičko tržište, dok značajno manji broj preduzeća traži poslovnu šansu na domaćem tržištu (Šolaja & Matijević, 2020). Sagledavanje ekonomskih posledica toga što ovaj veliki potencijal nije usmeren na domaći tehnološki razvoj je tema koju je važno dublje istražiti u budućem radu. Od velike važnosti jeste i analiza IT opremljenosti firmi i u ostalim sektorima i njihove osposobljenosti da tu opremu koriste. Za digitalnu transformaciju sama oprema nije dovoljna, pa je u analizu potrebno uključiti i odgovarajuće kadrovske kapacitete (ljudski resursi u IT), budući da je potrebno određeno znanje da bi se oprema adekvatno koristila.

## Zaključna razmatranja

Na okruženje preduzeća utiču mnogi elementi – politika vlade, institucije, regulatorni okvir, vrednosti, stavovi, obrazovanje, ljudski kapital, lokalna i globalna tržišta. U radu je vidljivo da postoje promene u svim aspektima okoline preduzeća u Srbiji, ali dinamika ovih promena



ukazuje da nijedan od ovih aspekata nije naklonjen digitalnoj transformaciji. Iako je poznato da digitalne tehnologije podstiču rast i razvoj, kao i poboljšanje usluga, neće biti dovoljno samo intenzivnije usvajanje digitalnih tehnologija.

Da bi Srbija u celini, kao i preduzeća prvenstveno u domaćem vlasništvu, u potpunosti iskoristila digitalnu transformaciju za (održivi) razvoj, potrebno je da se istovremeno radi na „analognom dopunjavanju” – uspostavljanju preciznih akcionih planova, školovanju mladih prevashodno za potrebe domaćeg tehnološkog razvoja, smanjivanju oslanjanja na strane direktne investicije (uz favorizovanje stranih na račun domaćih preduzeća).

Bez obzira na to što je ubrzani razvoj digitalnih tehnologija nužan, to nije i dovoljan uslov za dostizanje ciljeva održivog razvoja. Potrebna je odgovarajuća promena u svim posmatranim aspektima okoline: društveno-kulturnom, pravno-političkom, ekonomsko-tehnološkom. To se jasno pokazuje ovih meseci u jeku globalne pandemije virusa korona. Svi aspekti okoline su doživeli brze i, može se reći, radikalne promene.

Društvene i kulturne institucije su se prilagodile – mere fizičkog udaljevanja su znatno manje narušile obrasce društvenosti oslanjanjem na mogućnosti koje nam pruža digitalizacija. Razvile su se i ojačale nove kulturne norme i vrednosti. Preduzeća koja su već uznapredovala u procesu digitalizacije pretrpela su najmanje udare na poslovanje i dobila dodatni podsticaj za unapređenje ovog procesa. Preduzeća iz drugih oblasti su iskoristila ovu šansu i u velikoj meri digitalizovala svoje poslovanje.

Pravno-politička okolina, kao i uvek, verovatno i odlučujuće određuje promene u okolini. U savremenom, globalizovanom svetu, u tom pogledu se javlja određena napetost između nacionalne države i nadnacionalnih oblika saradnje (Evropska unija se nameće kao bolno najočigledniji primer). Pokazalo se da su nacionalne države još uvek najrelevantniji politički konteksti, a nacionalne vlade još uvek najvažniji politički akteri suočavanja sa izazovima održivog razvoja (ali i opstanka). Državni organi u Srbiji su planirali i već počeli realizaciju određenih mera u sferi ekonomije. O njihovim dometima može se utemeljeno raspravljati tek nakon izvesnog vremena. No, da bi održivi razvoj bio bliska i ostvarljiva budućnost, potrebno je da svi, a posebno državna tela, reagujemo proaktivno, a ne samo reaktivno. Najbolji put za to biće izgradnja podsticajnog institucionalnog okvira koji će, podsticanjem digitalizacije u svim sferama (a posebno ekonomiji), omogućiti održivi razvoj srpskih preduzeća.

## LITERATURA

- Aronson, Elliot, & Akert, M. Robin, & Wilson, D. Timothy. 2005. *Socijalna psihologija*. Hrvatska: Mate d.o.o. IV izdanje.
- Bolčić, Silvano. 2003. *Svet rada u transformaciji: lekcije iz savremene sociologije rada*. Beograd: Plato.
- Castells, Manuel. 2000. *Uspón umreženog društva*. Zagreb: Golden marketing.
- Dean, Jodi. 2003. "Why the Net is not a Public Sphere", in: *Constellations*. 10(1), 95–112.
- Eurostat 2017 & 2019. Internet use by individuals EU 28. <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (pristupljeno 15. marta 2020. godine)
- Hofstede, Geert. 2001. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Lazić, M., Pešić, J. 2013. „Društvene promene i promene vrednosnih orijentacija pripadnika osnovnih klasa u Srbiji“, u: *Promene osnovnih struktura društva Srbije u periodu ubrzane transformacije*. Beograd: Institut za sociološka istraživanja Filozofskog fakulteta; Čigoja štampa.
- Mirković, Biljana, & Franceško, Mirjana. 2009. *Organizaciono ponašanje: moć poznavanja organizacionog ponašanja*. Beograd: USEE.
- Mojić, Dušan. 2014. *Organizacije i (post)moderno društvo*. Beograd: Institut za sociološka istraživanja Filozofskog fakulteta; Čigoja štampa.
- Mojić, Dušan. 2017. „Globalna kultura i organizacije“, u: V. Vukotić, D. Šuković, M. Rašević, Z. Lutovac, V. Goati (ur.): *Globalizacija i izolacionizam*. Beograd: Centar za ekonomska istraživanja Instituta društvenih nauka.
- Mojić, Dušan. 2018. „Preduzetništvo ili preraspodela u Srbiji: šta ima snažniju kulturnu ukorenjenost?“, u: V. Vukotić, D. Šuković, M. Rašević, Z. Lutovac, V. Goati (ur.): *Preduzetništvo ili rentijerstvo*. Beograd: Centar za ekonomska istraživanja Instituta društvenih nauka.
- Pascall, Stephan. 2010. *Serbia– ICT RTD Technological Audit*. European Society, Information Society and Media.
- Petrović, Dalibor. 2013. *Društenost u doba interneta*. Novi Sad: Akademski knjiga.
- Republički zavod za statistiku. 2019. *Upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija u Republici Srbiji 2019*.
- Rus, Veljko. 1975. „Radna organizacija kao otvoren sistem“. u: J. Obradović, V. Rus, J. Županov (ur.): *Proizvodne organizacije i samoupravljanje II*. Zagreb: Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Schein, H. Edgar. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. 3rd edition. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Sikavica, Pere. 2011. *Organizacija*. Zagreb: Školska knjiga.
- Sofronijević, M. Adam, & Miličević, K. Vesna, & Ilić, J. Bojan. 2017. „Strategijski pristup digitalnoj transformaciji poslovanja”, u: *Tehnika-menadžment*. 67(2), 273–279.
- Spasić, Ivana. 2013. *Kultura na delu: Društvena transformacija Srbije iz burdijeovske perspektive*. Beograd: Fabrika knjiga.
- Šolaja, Milan, & Matijević, Milovan. 2018. *ICT in Serbia – At a Glance*. Novi Sad: Vojvodina ICT Cluster.
- Šolaja, Milan, & Matijević, Milovan. 2020. *ICT in Serbia – At a Glance*. Novi Sad: Vojvodina ICT Cluster.

**Branka Matijević  
Dušan Mojić**  
**CHALLENGES OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT OF SERBIAN  
ENTERPRISES:  
DIGITALIZATION AND  
TRANSFORMATIONS IN  
ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT**

---

**Abstract:**

Sustainable development as an approach to a wider environmental paradigm seeks to reconcile three pillars: economic, social and ecological. The importance and role of digital transformation in achieving the proposed goals has been emphasized both directly (through technological progress as a key factor for economic and environmental challenges, providing solutions for new jobs and energy efficiency) and indirectly (through ensuring energy supply, higher levels of productivity and technological innovation, and decent

work for all). Many radical changes in living conditions, as is the case with the information revolution, begin particularly in the sphere of labor, as novelties in the way of production and exchange of goods important for human everyday life (Bolčić, 2003). Since organization, conceived as an open system, is always "embedded" into the context within which it operates, it is assumed that transformations that occur in the environment directly or indirectly influence the organizational structures, systems and processes. The paper analyzes transformations in the environment of Serbian enterprises with a special emphasis on the process of digitalization. The focus is placed on technological development, which is the key component in the 2030 Agenda for achieving the goals of sustainable development.

**Keywords:** digital technologies, digital transformation, Serbia, organization, organizational environment