

*ISSN 2466 – 5185 (Printed)*

*ISSN 2560 - 4090 (Online)*

**ГОДИНА V**

**БР. 1/2020**

**СРПСКА  
АКАДЕМСКА МИСАО  
SERBIAN ACADEMIC THOUGHT**



Central and Eastern European Online Library



**ЈАГОДИНА**



**SRPSKA AKADEMSKA MISAO**  
**SERBIAN ACADEMIC THOUGHT**

MEĐUNARODNI NAUČNI ČASOPIS ZA HUMANISTIČKE I  
DRUŠTVENE NAUKE  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL FOR HUMANITIES AND  
SOCIAL SCIENCES

*ISSN 2466-5185*



*Vol. 5, No.1/2020*

**SRPSKA AKADEMSKA MISAO**  
**SERBIAN ACADEMIC THOUGHT**

MEĐUNARODNI NAUČNI ČASOPIS ZA HUMANISTIČKE I  
DRUŠTVENE NAUKE  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL FOR HUMANITIES AND  
SOCIAL SCIENCES

Izdavač: Narodna biblioteka „Radislav Nikčević“  
Jagodina

Suizdavač: Razvojna akademija poljoprivrede Srbije

Za izdavača:  
dr Marko Bojić

Izdavački savet:  
Prof. dr Dejan Čikara (Univerzitet Priština),  
Prof. dr David Dašić (Evropski centar za mir i razvoj Univerziteta za mir  
Ujedinjenih nacija, ECPD)

Glavni i odgovorni urednik  
prof. dr Dejan Dašić

Uređivački odbor:

Prof. dr Drago Cvijanović (Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka Banja),  
Prof. dr Aleksandar Prnjat (Alfa BK univerzitet, Beograd, Srbija),  
Prof. dr Milijanka Ratković (Fakultet za poslovne studije i pravo,  
Beograd, Srbija),  
Prof. dr Branislav Drašković (Filozofski fakultet, Univerzitet Istočno Sarajevo,  
BIH),  
Prof. dr Dimitris Vogiacis (Grčka),  
dr Dimitar Atanasov (Istorijski institut BANU, Bugarska),  
Doc. dr Miroslav Doderović (Filozofski fakultet Univerziteta Crne Gore,  
Nikšić),  
Prof. dr Ustamenko-Kosorič Olena (Institut kulture i umetnosti Šumskog  
državnog pedagoškog univerziteta „A.S. Makarenko“, Ukrajina),  
Prof. dr Svetozar Poštić (Univerzitet Vinius, Litvanija),  
prof. dr Dejan Antić (Filozofski fakultet u Nišu, Srbija).

Časopis izlazi jednom godišnje u decembru.

## SADRŽAJ

<i>Dr Blagoje Pušonja</i> <i>Dr Milica Župljanić</i> TEORIJSKI ASPEKT RAVNOPRAVNOSTI POLOVA U REPUBLICI SRBIJI.....	7
<i>Dr Radmila R. Trklja</i> <i>Dr Boban S. Dašić</i> <i>Dr Milan R. Trklja</i> RAČUNOVODSTVENO OBUHVATANJE ELEKTRONSKIH FAKTURA U JAVNIM I PRIVATNIM SUBJEKTIMA REPUBLIKE SRBIJE.....	17
<i>Bojan Brajković</i> <i>Dejan Gojkov</i> PROCES UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U JAVNOM SEKTORU .....	27
UPUTSTVO ZA AUTORE .....	39



*Dr Blagoje Pušonja<sup>1</sup>  
Dr Milica Župljanić<sup>2</sup>*

Rad primljen: 03.06.2020.  
Rad prihvaćen: 12.09.2020.  
UDK: 305-055.1/.2(497.11)  
316.647.82-055.2:305(497.11)

*Pregledni rad*

## **TEORIJSKI ASPEKT RAVNOPRAVNOSTI POLOVA U REPUBLICI SRBIJI**

**Rezime:** Republika Srbija kao tranziciona zemlja opterećena je brojnim problemima. U ovakvom stanju u državi, skoro svaki aspekt bezbednosti žena je ugrožen. Velika oskudica i siromaštvo karakteriše određene slojeve stanovništva, što predstavlja pogodno tle za diskriminaciju po osnovu pola. Česti su slučajevi da se prava žena krše i da su one žrtve različitih oblika rodno zasnovanog nasilja. Oblici ovog nasilja mogu biti: nasilje u porodici, seksualno nasilje, ekonomsko nasilje, trgovina ljudima i slično. U posebno teškim okolnostima nalaze se žene koje su usled nepredviđenih okolnosti primorane na izbeglištvo, kao i privremeno raseljena lica. Tu se svrstavaju i žene koje su u povratničkom statusu. Treba uzeti u obzir i procenat nasilja u porodici, koji je nezanemarliv, kako u prošlosti, tako i danas. Ovaj rad se fokusira na teorijski aspekt ravnopravnosti polova u Republici Srbiji. Zaključujem da uprkos napretku u uspostavljanju principa rodne ravnopravnosti, još je dug put do efektivne ravnopravnosti.

**Ključne reči:** Tranzicija, država, bezbednost, diskriminacija, nasilje.

### **Uvod**

Primarni izvor u obezbeđivanju pravične ekonomske raspodele i korišćenja društvenih dobitaka i koristi, formiranju efektivnih društvenih odnosa jeste ravnopravnost polova. Uspostavljanje celokupne društvene ravnopravnosti, a posebno ravnopravnosti polova je uslov za razvoj otvorene države i građanskog društva. Rodna ravnopravnost je jedna od vrsta društvene ravnopravnosti. U svim sferama života rodna ravnopravnost treba da obezbedi kako ženama tako i muškarcima jednaka prava, slobode i mogućnosti. U svim zemljama obezbeđivanje principa rodne ravnopravnosti jedan je od temeljnih zadataka društva i države, pa samim tim i u Republici Srbiji. Stavljanje u fokus pitanja obezbeđivanja principa ravnopravnosti polova je dugo bilo aktuelno. Ono od sredine prošlog veka dobija savremenu naučnu procenu i nova rešenja.

---

<sup>1</sup> Visoka poslovna škola strukovnih studija Čačak, [blagojepusonja967@gmail.com](mailto:blagojepusonja967@gmail.com)

<sup>2</sup> Visoka poslovna škola strukovnih studija Čačak, [mzupljanic@gmail.com](mailto:mzupljanic@gmail.com)

Na globalnom nivou pitanje ravnopravnosti polova se u određenoj meri još uvek suočava sa rodnom asimetrijom. Problem socijalne nepravde u društvu je posledica nedostatka odgovarajućeg mehanizma za obezbeđivanje principa ravnopravnosti polova. U ztemljama sa ovim problemom se koči održivi humani razvoj. Danas je obezbeđivanje ravnopravnosti polova jedno od gorućih i prioritarnih pitanja svake demokratske zemlje.

Pitanjima rodne ravnopravnosti se bave mnogi autori (Bass et al, 2021; Khasanah, Sasana, 2022; Manjoo, 2005; Hassan, 2019; Khasanah, Sasana, 2022; Edward, 2014; Storozhuk, Hoyan, 2018; Morrison, A., Morrison, A. R., 2007; Löfström, 2009; Braunstein et al, 2020). Navešćui neke od naših autora koji su se bavili pitanjem ravnopravnosti polova (Curaković, 2022; Vujović, S., Vujović, T., 2022; Uzelac, Mijatović, 2022; Matijašević, Dragojlović, 2022; Grbović, 2022; Ninčetočić, 2022; Mirić, 2022; Čopić, 2016).

### **Pojam i oblici polne diskriminacije**

Polna ravnopravnost najjednostavnijim rečima jeste pojava gde muškarci i žene imaju jednake mogućnosti za ostvarivanje ljudskih prava. Za razliku od polne ravnopravnosti, polna diskriminacija podrazumeva uskraćivanje prava, javno ili prikriveno priznavanje pogodnosti u odnosu na pol ili zbog promene pola. Pravna regulativa koja reguliše ovu oblast je Zakon o zabrani diskriminacije RS (Zakon o zabrani diskriminacije RS). U članu 20 navedenog Zakona pod polnom diskriminacijom podrazumevamo i "fizičko i drugo nasilje, eksploataciju, izražavanje mržnje, omalovažavanje, ucenjivanje i uznemiravanje s obzirom na pol, kao i javno zagovaranje, podržavanje i postupanje u skladu sa predrasudama, običajima i drugim društvenim obrascima ponašanja koji su zasnovani na ideji podređenosti ili nadređenosti polova, odnosno stereotipnih uloga polova". Diskriminacija postoji ako se postupa protivno načelu ravnopravnosti polova, odnosno načelu poštovanja jednakih prava i sloboda žena i muškaraca u političkom, ekonomskom, kulturnom i drugom aspektu javnog, profesionalnog, privatnog i porodičnog života.

Međutim, iako zakonodavstvo strogo zabranjuje diskriminaciju po bilo kom osnovu (a naročito po osnovu pola), a i u svakodnevnom životu se pretpostavlja da bi svi trebalo da imamo ista prava, polna ravnopravnost još uvek nije prisutna u svakodnevnom životu, posebno u tranzicionim zemljama (u koje spada i Republika Srbija). Stvarni položaj žena je težak, žene su i dalje, vrlo često žrtve nasilja (posebno, u porodici), mali procenat žena učestvuje u političkom i javnom životu, mnogim ženama su ugrožena ili im nisu omogućena ni osnovna ljudska i građanska prava (ekonomska, socijalna, politička i kulturna) i slično. Ovo nas navodi na zaključak da, u praksi, žene i muškarci nemaju ista prava. Primer polne nejednakosti su razlike u platama, neravnomerna podela rada, nejednaka zastupljenost u političkom životu, nejednaka odgovornost u privatnoj sferi i drugo. Razlozi ovakvog stanja nalaze se tradicionalnim, patrijarhalnim i stereotipnim društvenim obrascima. Zakon o

radu RS (Zakon o radu RS) u članu 18 takođe propisuje sve vrste diskriminacija.

### Nasilje u porodici

Nasilje u porodici koje je posebno izraženo prema ženama i deci se dugo smatralo, a i danas se smatra u pojedinim zemljama, da je stvar unutar-porodičnih odnosa i da takvo nasilje ne bi trebalo da zanima nikoga ko se nalazi izvan nje. Najčešće su društveno neupadljive porodice u kojima postoji nasilje. U široj socijalnoj sredini takve porodice dobro funkcionišu. Ne može se kod istih primetiti postojanje nasilja. Razlog za to je jer članovi porodice u javnost ne iznose takve informacije. To smatraju svojom privatnošću. Oni čak i je čak primena nasilja "porodična stvar" za koju okolina ne sme da sazna. Od žrtava ovog oblika nasilja, najčešće žena, često se dobijao odgovor "krivica je moja", "ne želim o tome da pričam", "nema mi pomoći" i slično, a najbliži prijatelji i rodbina nisu želeli da se umešaju u rešavanje ovog problema, navodno poštujući "pravo na privatnost".

Nasilje u porodici je vrlo negativna društvena pojava, koja može da nanese nesagledive posledice, naročito deci iz brakova u kojima nasilje postoji. Tako ono može da utiče da deca počnu sa vršenjem krivičnih dela, bežanjem od kuće, upotrebom alkohola i opojnih droga i slično. Ovde, naravno, treba spomenuti i velike promene u fizičkom i psihičkom zdravlju članova porodice koji su zlostavljani. Zbog toga, dugotrajna, kontinuirana primena fizičke i psihičke sile i pretnje, koja pogađa veoma bliske članove porodice (Konstantinović Vilić, 2010: 145), ne bi smela da ostane u okvirima porodice, već bi trebalo da se smatra kriminalnim postupkom, koji treba da bude krivičnopravno tretiran. Kao što sam naveo, posledice nasilja u porodici najviše pogađaju decu koja su svedoci konfliktnih odnosa i zbog toga trpe psihičko nasilje. Međutim, sa druge strane, nasilnik se drugačije ponaša u javnosti i u kući (gde, najčešće, ispoljava svoju agresivnu prirodu). Uzroke nasilja u porodici često možemo pronaći u pojavama, kao što su: alkoholizam, nezaposlenost, otuđenost, frustracija, duševna bolest, poremećeni porodični i bračni odnosi i slično.

Prema Porodičnom zakonu RS (Porodični zakon RS) nasilje u porodici je "ponašanje kojim jedan član porodice ugrožava telesni integritet, duševno zdravlje ili spokojstvo drugog člana porodice". U literaturi se najčešće sreću definicije, po kojim je nasilje u porodici upotreba sile, pretnje ili zloupotreba moći prema drugom licu unutar porodice. Tri glavne vrste nasilja u porodici su bračno nasilje, nasilje prema članovima zajedničkog domaćinstva i dečje nasilje.

Kao oblike porodičnog nasilja možemo navesti, pre svega, *fizičko* i *psihičko zlostavljanje*, a zatim je moguće i seksualno zlostavljanje, kao i *materijalno (ekonomsko) zlostavljanje*. Pod *fizičkim zlostavljanjem* podrazumevamo veliki skup pojmova (premlaćivanje, udaranje rukama, nogama i raznim predmetima, guranje, nanošenje povreda različitim vrstama oružja i

drugo), ali im je zajednička osobina povreda fizičkog integriteta žrtve, koja kao posledicu ima ostavljanje raznih tragova nasilja u vidu modrica, ožiljaka, krvarenja i ostalih fizičkih povreda. Kada govorimo o *psihičkom zlostavljanju*, onda se mora napomenuti da je ono dijametralno suprotno od fizičkog zlostavljanja. Naime, kod ove vrste zlostavljanja tragovi nasilja nisu vidljivi, a cilj je da se prikaže moć i kontrola nad žrtvom kroz razna ponižavanja, ismejavanja, pretnje, uvrede i drugo. Iako tragovi psihičkog zlostavljanja nisu vidljivi kao tragovi fizičkog zlostavljanja, ponekad posledice mogu biti znatno teže i dovesti do razaranja strukture ličnosti. *Seksualno zlostavljanje* se odnosi, pre svega, na primoravanje na seksualni odnos bez pristanka žrtve. Ono najčešće uključuje silovanje i pokušaj silovanja, seksualne ponude, ucene i slično. *Ekonomsko zlostavljanje* predstavlja uskraćivanje i oduzimanje finansijskih sredstava žrtvi, zabrane bračnom partneru da radi, neplaćanje alimentacije ili izdržavanja, kao i drugi oblici ostavljanja bračnog partnera ili člana porodice bez sredstava za život.

Još jedna karakteristika nasilja uopšte, jeste da li je ono *aktivno* i *pasivno*. Pod aktivnim nasiljem podrazumevamo zlostavljanje u fizičkom, psihičkom ili seksualnom smislu, u kojem se može prepoznati agresija, koja je direktno upućena prema članu ili članovima porodice, dok se pasivno nasilje manifestuje zanemarivanjem lica i njegovih potreba.

Nasilje u porodici retko kada počinje ozbiljnim povredama. Ono obično kreće sa manjim bezazlenim napadima poput šamaranja, uvredama i slično, a odnosi među partnerima su napeti, dolazi do manjih incidenata, žrtva pokušava da smiri situaciju i smanji napetost. Međutim, vremenom, nasilje u porodici biva sve ozbiljnije i dobija na učestalosti i brutalnosti. Kako, vremenom, raste napetost među partnerima, partner koji vrši zlostavljanje sve više počinje da pokazuje nasilne ispade, koje pokušava da opravda i često daje obećanje da se nasilje neće ponoviti. Krajnja faza nasilja u porodici je trenutak kada partner koji vrši zlostavljanje počinje nekontrolisano da se oslobađa akumulirane napetosti, što dovodi do nasilnog čina sa, najčešće, ozbiljnim posledicama. Prema podacima o slučajevima nasilja u porodici, preko 95% žrtava nasilja u porodici su žene. Iako je ovaj procenat jako veliki, zaštita njihovih prava pred pravosuđem još nije zadovoljavajuća. To obeshrabruje žene da prijave slučajeve diskriminacije i nasilja koje doživljavaju.

Prema članu 10 Porodičnog zakona RS (Porodični zakon RS), zabranjeno je nasilje u porodici i svako, u skladu sa zakonom, ima pravo na zaštitu od nasilja u porodici. Takođe, i u Krivični zakonik RS (Krivični zakonik RS), unete su odredbe koje imaju za cilj sprečavanje nasilja u porodici. Tako član 194. stav 1. ovog Zakona, koji nosi naziv "Nasilje u porodici", eksplicitno propisuje kaznene odredbe (novčana kazna ili zatvor do jedne godine). Ova kazna se povećava, ukoliko se kao predmet izvršenja koristi bilo koje koje može da ugrozi, povredi ili teško naruši zdravlje. Prema stavu 3. istog člana, ako je pri primeni nasilja nastupila teška telesna povreda ili teško narušavanje zdravlja ili je nasilje učinjeno prema maloletnom licu, učinilac će se kazniti zatvorom od

jedne do osam godina, a ako je nastupila smrt, ta kazna će biti zatvor od tri do dvanaest godina.

### **Diskriminacija u oblasti rada, zapošljavanja i pristupa resursima**

Svaki pojedinac svojim pravom na rad ostvaruje ekonomsku i socijalnu sigurnost. Na osnovu prava na rad koje spada u grupu ekonomskih i socijalnih prava, direktno se utiče na ostvarivanje mnogih drugih prava i sloboda koje su zagarantovane ustavom i raznim zakonima. Radni status, u mnogim aspektima života, određuje društveni status i lični identitet individue. Zbog toga je ovom pitanju posvećena velika pažnja u zakonodavstvu i institucijama, a naročitu važnost dobija u vremenima ekonomskih kriza i većeg rizika od siromaštva. Polna problematika u oblasti rada, zapošljavanja i pristupa resursima je izuzetno složena i podrazumeva oblast tržišne ekonomije, formalnu i neformalnu sferu ekonomije, kao i multidisciplinarni pristup različitim ekonomskim i društvenim resursima. Diskriminacija prilikom postupka zasnivanja radnog odnosa, tako trajanja radnog odnosa i nakon prestanka radnog odnosa su sastavni deo diskriminacije u zapošljavanju. Ovakva vrsta polne nejednakosti, ogleda se u nepovoljnijem položaju određenog pola na tržištu radne snage, kao i neravnopravnom položaju prilikom traženja zaposlenja.

Veoma često se ističe nejednakost zarada, tj. jaza u platama između polova, jer žene ostvaruju niže zarade u Srbiji (kao i u drugim postsocijalističkim zemljama), mada je slična situacija, čak i u najrazvijenijim zemljama Evropske unije. Naravno, to nije pravilo, jer u određenim profesijama, žene i muškarci su u potpunosti izjednačeni u platama i ne postoji nikakva razlika (diskriminacija, neujednačenost i slično). Kao objašnjenje za određenu neravnopravnost žena i muškaraca u platama, može da se navede tehnička nepripremljenost žena, tj. rodni stereotipi u izboru zanimanja. To je posledica koja se javlja zbog otežanog pristupa kvalitetnim i plaćenijim zanimanjima. Izbor zanimanja se najščešće zasniva na nasleđenim stereotipima, tako da žene nisu u poziciji da se bave poslovima tehničke struke. One se zbog toga više usmeravaju na društvene nauke. U prakso su žene više zaposlene na poslovima koji su slabije plaćeni. Tu spadaju i poslovi gde je pažnja i strpljenje njihov neizostavni deo. U ta zanimanja spadaju npr. Poslovi u obrazovnim ustanovama koji se tiču rada se decom, poslovi u zdravstvu koji se tiču rada sa bolesnicima i dr. Svakako, na ovom mestu moramo da ukažemo na postojanje tzv. "prikrivene diskriminacije", do koje dolazi u slučaju kada, danas, mnoge firme (pre svega privatne - poslodavci se ponašaju kao "mali bogovi") zahtevaju od kandidatkinja koje konkurišu za posao, da se obavežu da u određenom periodu u budućnosti neće zasnivati bračnu zajednicu ili da neće rađati decu (Bataveljić D., Bataveljić, B., 2012).

Pored jačanja regulatornog okvira koji definiše ovu oblast, sve subjektivne snage zemlje se moraju usredsrediti na podizanju svesti, edukaciji o

ovim pravima i njihovom značaju. Cilj je da se u potpunosti iskorene štetne predrasude koje vode ka diskriminaciji i nasilju.

Što se zakonskog okvira polne ravnopravnosti tiče, u pravu Evropske unije, članom 141. Ugovora iz Amsterdama (<https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/hr/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-amsterdam>), strogo je zabranjena diskriminacija prema polu i proklamovan je princip jednakog plaćanja za isti rad. Zabranu diskriminacije, po bilo kom osnovu, sadrži i član 21. važećeg Ustava RS iz 2006. godine. Srbija je posle osamostaljivanja preuzela sve navedene međunarodne ugovore u kojima takođe stoje odredbe kojim se obrađuje navedena tematika.

### **Diskriminacija u javnom i političkom odlučivanju**

Kada se govori o diskriminaciji u javnom sektoru i političkom odlučivanju, treba reći da je ona, uglavnom, vezana za ženski pol. Naime, iako je usvojen veliki broj normi međunarodnog prava koje garantuju ravnopravnost polova, žene su širom sveta bile i ostale diskriminisane u odnosu na muškarce u pogledu političkih prava, radnih uslova, nagrađivanja za istovrsan i kvalitetan rad, mogućnost obrazovanja, napredovanja u službi i slično. Danas, možemo sa sigurnošću reći da i dalje nije dovoljno postignuto u ostvarivanju pune ravnopravnosti polova. Tako, opterećenje žena brojnim obavezama u privatnoj sferi, kao i preovlađujući stav društva da žene nisu za politiku, utiče na otežan pristup upravljanju i odlučivanju, koji dalje ima za posledicu smanjenu moć žena da utiču na odluke koje bi poboljšale njihov položaj.

Borba za opšte pravo glasa, nije u isto vreme obuhvatila i borbu za učešće u javnom i političkom životu. Pored ovog prava, žene na našim prostorima izborile su se i za: pravo na obrazovanje, pravo na zaradu, pravo glasa i druga prava. Kasnije su te razlike između žena i muškaraca što se biračkog prava tiče, praktično, nestale i danas imamo situaciju da je biračko pravo muškaraca i žena, uglavnom, izjednačeno u većini zemalja sveta (Pajvančić, 2010). Iako su ženama priznata sva osnovna ljudska prava, u zemljama bivšeg komunističkog bloka (u koje spada i Republika Srbija) i dan-danas, predrasude da je primarna dužnost žene briga o porodici, pa da su, stoga, muškarci predodređeni da dominiraju u politici i javnom životu.

Početak 2009. godine usvojena je Nacionalna strategija za unapređenje položaja žena i rodnu ravnopravnost (Nacionalna strategija za unapređenje položaja žena i rodnu ravnopravnost, 2021). To je Vladin dokument čiji je cilj razvoj daljih aktivnosti u pravcu poboljšanja rodne ravnopravnosti. Na osnovu navedene strategije utvrđuje se politika države čiji je glavni cilj eliminisanje diskriminacije žena. Pored toga treba raditi na poboljšanju njihovog položaja i integrisanja principa rodne ravnopravnosti u sve oblasti delovanja institucija sistema. Sve navedeno dovodi do modernizacije i demokratizacije društva i bržeg pravednijeg razvoja. Oblasti obuhvaćen navedenom strategijom tiču se

učešća žena u kreiranju politika i u donošenju odluka u oblasti ekonomije, obrazovanja, zdravlja, nasilja nad ženama, kao i pitanja sredstava javnog informisanja i javnog mnjenja. Sve ove oblasti imaju veliki značaj za poboljšanje položaja žena i unapređivanje rodne ravnopravnosti. Pored navedene strategije donet je i Zakon o ravnopravnosti polova (Zakon o ravnopravnosti polova). Takođe i on definiše ravnopravnost polova u svim sferama javnog i privatnog sektora. Taj zakon je u skladu sa opšteprihvaćenim pravilima međunarodnog prava, potvrđenim međunarodnim ugovorima, Ustavom RS (Ustav RS) i zakonima.

### **Višestruka marginalizacija**

Ljudi mogu biti diskriminirani ne samo na osnovu jednog faktora. Svedoci smo da se u poslednje vreme sve češće dešavaju primeri diskriminacije po više osnova. Ako je neka osoba diskriminirana iz više razloga (na primer, osoba je ženskog pola i romske pripadnosti), tada govorimo o višestrukoj marginalizaciji. Kada se govori o ovakvom obliku diskriminacije, navodim da su žene sa sela u mnogo lošijem položaju. Pored toga tu se svrstavaju i žene sa stečenim invaliditetom, kao i majke koje se samostalno staraju o svojoj deci, žene romske populacije, izbegla i privremeno raseljena lica, žene koje su žrtve nasilja i razne druge višestruko marginalizovane grupe. Položaj ove grupe dodatno otežava njihov položaj. Zbog ovakvog činjeničnog stanja u praksi, potreban je dugogodišnji rad na sprečavanju i otklanjanju svih oblika diskriminacije i prihvatanju rodne ravnopravnosti kao vrednosti za sve. Da bi se ovo postiglo, potrebno je značajno uticati na promene stavova, naročito kod dece i omladine, što zahteva posebno uključivanje obrazovanja i medija. Indikatori za marginalizaciju mogu se razlikovati u različitim okruženjima i regionima: na primer, siromaštvo je povezano sa ekonomskim nivoom određene zemlje, korisnici droga su više isključeni i kriminalizovani u određenim regionima i zemljama nego u drugim, i slično.

Višestruka marginalizacija pojedinaca i grupa je realnost u gotovo svakom društvu. Ona se dešavala i u svakom periodu ljudske istorije. Nacionalne vlade, transnacionalna tela i međunarodne institucije posvećuju sve više pažnje poboljšanju položaja onih koji su marginalizovani. Ključnu ulogu u rešavanju pitanja višestruke marginalizacije imaju svi članovi društva. Lista potencijalno ili stvarno višestruko marginalizovanih i isključenih pojedinaca, grupa i populacija je opsežna: etničke manjine, imigranti, osobe sa invaliditetom, izolovane starije osobe, zatvorenici, korisnici droga, osobe koje žive sa HIV/AIDS-om, psihijatrijski pacijenti, seksualni radnici, beskućnici i marginalizovana omladina. Svi ovi ljudi i grupe se suočavaju sa zajedničkim društvenim, ekonomskim i individualnim problemima.

## Stanje rodne ravnopravnosti u Republici Srbiji

Prema podacima Koordinacionog tela za rodnu ravnopravnost Vlade Republike Srbije na kraju rada ću prikazati rodnu statistiku (<https://www.rodnaravnopravnost.gov.rs/sr/rodna-ravnopravnost/rodna-statistika/opsti-podaci-demografija-zaposlenost-rukovodece-pozicije-0>).

Od ukupnog broja stanovnika Republike Srbije (6.013.200) broj muškaraca je 2.900.000 (48.23%) doke je broj žena 3.113.100 (51.77%). Što se tiče zaposlenosti, ukupna zaposlenost je 2.814.000 od čega muškarci čine 1.585.200 (56.33%) a žene žene: 1.228.800 (43.67%). Nezaposlenost u Republici Srbiji je takva da imamo ukupno nezaposlenih 450.100 od čega muškaraca 229.400 (50.97%) i žena 220.700 (49.03%).

Stanje po pitanju rukovodioca, funkcionera i zakonodavaca je sledeće: ukupno: 99.900 od čega muškarci 70.900 (70.97%) i žene: 29.000 (29.03%).

Članovi/ce Vlade Republike Srbije čine 15 muškaraca i 5 žena. Od ukupnog broja narodnih poslanika imamo 163 muškarca (65.2%) i 87 žena (34.8%). Od ukupnog broja predsednika opština/gradonačelnika imao 155 muškaraca (93.37%) i 11 žena (6.63%). Od ukupnog broja odbornika skupština opština i gradova imamo 4.492 muškarca (68.79%) i 2.038 žena (31.21%).

Iz navedene statistike se zapaža da se smanjuje razlika između muškaraca i žena u napred navedenim pokazateljima.

### Zaključak

Nema uspostavljanja demokratije bez rodne ravnopravnosti. Zemlje kod kojih je rodna ravnopravnost na najvišem nivou su zemlje koje poštuju ljudska prava, zemlje socijalnog mira i pravde, zemlje ekonomskog prosperiteta, održivog razvoja društva i unapređenih društvenih odnosa. Za razliku od takvih zemalja, neravnopravnost polova je prisutnija u mnogim zemljama.

Nebitno o kom tipu polne diskriminacije se radi (da li je ona neposredna i posredna), oba ova tipa sistematski stavljaju određen pol u podređen položaj u društvu, kršeći njihovo pravo na jednak tretman. Polna diskriminacija se dešava u različitim oblastima života i rada, u privatnoj i javnoj sferi. Jedan od uslova koji naša zemlja mora da ispuni na svom putu ka Evropskoj uniji, jeste postizanje pune ravnopravnosti muškaraca i žena u domenu ekonomske aktivnosti i zapošljavanja. Na ovom polju postoji velika razlika između normativnog i stvarnog. Naime, analiza zakonskog okvira u Srbiji pokazuje da je jednakost na tržištu rada pravno garantovana, ali statistička slika ekonomskog položaja žena, jasno ukazuje da su žene u Srbiji ekonomski diskriminisane u javnom i privatnom životu.

## Literatura:

1. Bataveljić, D., Bataveljić, B. (2012). *Ljudska prava u Republici Srbiji: poseban osvrt na ravnopravnost polova*, u: Marković, G., (urednik), Zbornik radova "Prava djeteta i ravnopravnost polova - između normativnog i stvarnog", Međunarodni naučni skup održan 29. juna 2012. na Palama, Pravni fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, Pale - Istočno Sarajevo.
2. Braunstein, E., Bouhia, R., Seguino, S. (2020). Social reproduction, gender equality and economic growth. *Cambridge Journal of Economics*, 44(1), 129-156.
3. Čopić, S. (2016). Rodna ravnopravnost u Srbiji: stanje i perspektive. Beograd: Institut za kriminološka i sociološka istraživanja.
4. Edward, J. K. (2014). *A strategy for achieving gender equality in South Sudan*. Sudd Institute.
5. Hassan, H. (2019). An Overview of Gender Equality in Egypt. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(2).
6. Konstantinović Vilić, S. (2010). *Pravo žena na zaštitu od nasilja u porodici*, u: Konstantinović Vilić, S., Petrušić, N. (urednici), *Žene, zakoni i društvena stvarnost*, Knjiga prva, Ženski istraživački centar za edukaciju i komunikaciju, Niš, SVEN.
7. Krivični zakonik Republike Srbije, Sl. gl. RS, br. 85/2005, 88/2005 - ispr., 107/2005 - ispr., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016 i 35/2019
8. Löfström, Å. (2009). Gender equality, economic growth and employment. *Swedish Ministry of Integration and Gender Equality*.
9. Manjoo, R. (2005). Case Study: The Commission for Gender Equality, South Africa: Promotion and Protection of Gender Equality—are Separate Structures Necessary?. *Griffith Law Review*, 14(2), 268-279.
10. Morrison, A., Morrison, A. R. (2007). Gender equality, poverty and economic growth.
11. Pajvaničić, M. (2010). *Ustavni okvir ravnopravnosti polova*, Pravni fakultet Univerziteta u Novom Sadu, Novi Sad.
12. Porodični zakon Republike Srbije, Sl. gl. RS", br. 18/2005, 72/2011 - dr. zakon i 6/2015
13. Storozhuk, S., & Hoyan, I. (2018). Gender equality in the context of social relations. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Series Philosophy*, (1), 3-16.
14. Ustav Republike Srbije, Sl. gl. RS, br. 98/2006 i 115/2021
15. Zakon o radu Republike Srbije, Sl. gl. RS, br. 24/2005, 61/2005, 54/2009, 32/2013, 75/2014, 13/2017 - odluka US, 113/2017 i 95/2018 - autentično tumačenje
16. Zakon o ravnopravnosti polova, Sl. gl. RS, br. 104/2009.

17. Zakon o zabrani diskriminacije Republike Srbije, Sl. gl. RS, br. 22/2009)
18. <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/hr/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-amsterdam>

## **THEORETICAL ASPECT OF GENDER EQUALITY IN THE REPUBLIC OF SERBIA**

**Abstract:** The Republic of Serbia as a transitional country is burdened with numerous problems. In this state of affairs in the country, almost every aspect of women's safety is threatened. Great scarcity and poverty characterizes certain layers of the population, which represents a suitable ground for discrimination based on gender. There are frequent cases that women's rights are violated and that they are victims of various forms of gender-based violence. The forms of this violence can be: domestic violence, sexual violence, economic violence, human trafficking and the like. Women who are forced to flee due to unforeseen circumstances, as well as temporarily displaced persons, are in particularly difficult circumstances. This includes women who are in return status. We should also take into account the percentage of domestic violence, which is not negligible, both in the past and today. This paper focuses on the theoretical aspect of gender equality in the Republic of Serbia. I conclude that despite progress in establishing the principle of gender equality, there is still a long way to effective equality.

**Key words:** Transition, state, security, discrimination, violence.

*Dr Radmila R. Trklja*<sup>3</sup>  
*Dr Boban S. Dašić*<sup>4</sup>  
*Dr Milan R. Trklja*<sup>5</sup>

Rad primljen: 24.09.2020.  
Rad prihvaćen: 03.11.2020.  
UDK: 004:[007:657.243.1(497.11)]

*Pregledni rad*

## **RAČUNOVODSTVENO OBUHVATANJE ELEKTRONSKIH FAKTURA U JAVNIM I PRIVATNIM SUBJEKTIMA REPUBLIKE SRBIJE**

**Rezime:** Sa primenom Zakona o elektronskom fakturisanju u Republici Srbiji kreće se od 2022. godine. Zakon je izmenjen i dopunjen i kao takav u obavezi je da se primenjuje od 01.01.2023. godine u čitavom javnom sektoru kao i velikom delu privatnog sektora. Izuzeće od primene važi samo za obveznike čije finansijsko poslovanje podleže Zakonu o fiskalizaciji izuzimajući njihove finansijske transakcije za koje se ne izdaju fiskalni računi. Propisano je da se uz pomoć ovog zakona uredi svi postupci vezani za izdavanje, slanje, prijem, obradu, čuvanje, sadržina i elementi elektronskih faktura, koje se odnose na transakcije između subjekata javnog sektora, između subjekata privatnog sektora, odnosno između subjekata javnog i subjekata privatnog sektora kao i sva druga pitanja povezana sa elektronskim fakturisanjem. Osnovni cilj ovog Zakona je usklađivanje pravnih normi sa zakonskim uredbama i preporukama Evropske unije. Digitalizacija i automatizacija poreskog i finansijskog inspekcijiskog nadzora je proces koji svakoj državi omogućava veću efikasnost rada njenih organa nadzora ali i osiguranje pravovremenog i tačnog izvršenja finansijskih obaveza pravnih lica prema njoj. Ujedno postoji i zakonska obaveza arhiviranja računovodstvenih isprava u elektronskom obliku putem eArhiviranja. Cilj rada jeste da ukaže na značaj uvođenja elektronskih faktura kao važne poluge u računovodstvenom evidentiranju.

**Ključne reči:** Zakon o elektronskom fakturisanju, digitalizacija, javni i privatni sektor, računovodstvena isprava.

---

<sup>3</sup> Akademija strukovnih studija kosovsko metohijska Leposavić, [radatrklja@gmail.com](mailto:radatrklja@gmail.com)

<sup>4</sup> Akademija strukovnih studija kosovsko metohijska Leposavić, [bobandasick@gmail.com](mailto:bobandasick@gmail.com)

<sup>5</sup> Opština Smederevska Palanka, [trklja.milan@gmail.com](mailto:trklja.milan@gmail.com)

## Uvod

Kao što smo u rezimeu rada naveli primena Zakona o elektronskom fakturisanju (u daljem tekstu koristimo skraćenicu ZEF) počela je u 2022 godini, međutim tim Zakonom nisu bile precizno objašnjene odredbe koje se odnose na obavezu izdavanja elektronske fakture (u daljem tekstu koristimo skraćenicu EF) kao i proširivanje kruga izuzetaka od ove obaveze. S tim u vezi bile su neophodne izmene postojećeg Zakona, tako da je od 1. januara 2023. godine stupio je na snagu Zakon o izmenama i dopunama Zakona o elektronskom fakturisanju. Dopunom je propisano sledeće: od obaveze izdavanja EF izuzima se promet dobara i usluga koji se vrši bez naknade. Pored ovoga tu su i sve transakcije na osnovu kojih se plaća naknada koja u skladu sa Zakonom o budžetskom sistemu predstavlja javni prihod. Na kraju imamo i sve zahteve koji se odnose na isplatu troškova i nagrada u sudskim i drugim postupcima, čija se isplata vrši iz sopstvenih prihoda suda, na osnovu odluke suda, odnosno drugog organa kod kojeg se vodi postupak.

Takođe, Zakon se ne primenjuje na fizička lica koja nisu obveznici poreza na prihod od samostalne delatnosti. Shodno tome, od primene EF izuzeti su poljoprivrednici koji ostvaruju prihode od poljoprivrede ili poljoprivredne delatnosti, uz uslov da ne vode poslovne knjige.

Elektronsko fakturisanje (eInvoicing), u strategijama EU, predstavlja deo većeg projekta pod nazivom Connecting Europe Facility – CEF - Platforma za povezivanje Evrope ([https://cinea.ec.europa.eu/programmes/connecting-europe-facility\\_en](https://cinea.ec.europa.eu/programmes/connecting-europe-facility_en)). CEF predstavlja ključnu panveropsku strategiju razvoja kroz podržavanje formiranja transevropskih mreža visokih performansi, održivih i efikasno povezanih i to, pre svega, u oblastima transporta, energije i digitalnih usluga. Elektronsko fakturisanje za svoju pravnu definiciju i okvir uređenja ima EU Direktivu 2014/55/EU (Directive 2014/55/EU of the European Parliament and of the Council, 2014). Sve zemlje članice EU (i one u procesu pridruživanja) u obavezi su da ovaj dokument ugrade u svoje lokalno zakonodavstvo i obezbede njegovu punu primenu. U delu izrade, razmene i obrade računovodstvenih isprava, ova direktiva ima jasne tehnološko-organizacione norme.

### Pojam i svrha elektronske fakture

„Elektronska faktura u skladu sa Zakonom o elektronskom fakturisanju definisana je kao zahtev za isplatu po osnovu transakcija sa naknadom, svaki drugi dokument koji utiče na isplatu, odnosno visinu isplate, faktura koja se izdaje za promet bez naknade, kao i primljene avanse, koji su izdati, poslati i primljeni u strukturiranom formatu koji omogućava potpuno automatizovanu elektronsku obradu podataka preko sistema elektronskih faktura” (Zakon o elektronskom fakturisanju, 2023, član 6).

Srpskim standardom elektronskog fakturisanja (SRPS EN 16931-1:2019/A2:2020) regulisano je primanje i izdavanje elektronske fakture. Ovaj standard je u skladu sa evropskim standardom elektronskog fakturisanja (EN 16931-1:2017+A1:2019/AC:2020). Format faktura je zasnovan na UBL (eng. UBL – Universal Business Language) strukturi. Taj format je u Srbiji utvrđen od strane Instituta za standardizaciju Srbije.

Konstruisanje sistema EF omogućava s jedne strane direktan prijem EF izdatih u skladu sa evropskim standardom elektronskog fakturisanja za izvršene transakcije u kojoj se kao izdavalac EF javlja strano lice. S druge strane kao primalac EF pojavljuje se subjekt javnog sektora. Putem ovog sistema svi primaoci EF primaju iste fakture. To je omogućeno preko informacionog posrednika, u skladu sa ugovorom.

Da bi se uspostavila usklađenost EF sa srpskim standardom elektronskog fakturisanja neophodno je da EF sadrži osnovne elemente. Pored toga treba da bude usklađena sa formatom i ostalim elementima srpskog standarda elektronskog fakturisanja.

U članu 7 ZEF navedeni su osnovni elementi EF:

- 1) izdavalac EF - naziv, adresa, poreski identifikacioni broj i matični broj;
- 2) račun izdavaoca EF;
- 3) primalac EF - naziv, adresa i poreski identifikacioni broj i matični broj;
- 4) račun primaoca EF;
- 5) datum izdavanja EF i redni broj pod kojim je zavedena;
- 6) datum isporuke dobara;
- 7) ako je bilo avansnih plaćanja navodi se njihov iznos;
- 8) instrukcije za plaćanje;
- 9) osnovni podaci o količini i vrsti dobara koja su isporučena;
- 10) pdv - iznos osnovice;
- 11) iznos poreske stope pdv;
- 12) iznos pdv koji je obračunat na osnovicu;
- 13) celokupan iznos EF;
- 14) zabeleška o odredbi zakona kojim se uređuje porez na dodatnu vrednost na osnovu koje nije obračunat porez na dodatnu vrednost;
- 15) zabeleška da se za promet dobara i usluga primenjuje sistem naplate.“

Način primene standarda elektronskog fakturisanja bliže uređuje Ministar finansija. On je u obezbedi da donese službeni akt kojim će se bliže utvrditi minimalni sadržaj EF i njeno procesuiranje kroz sistem. Tim aktom su definisani i slučajevi u kojima pojedini elementi EF se mogu izostaviti ili dodati, kao i drugi propisi kojima se uređuje izdavanje određenih vrsta faktura i način dostave prateće dokumentacije kroz sistem.

U cilju uspostavljanja usklađenosti između EF i evropskog standarda elektronskog fakturisanja neophodno je obezbediti da EF sadrži osnovne elemente evropskog standarda elektronskog fakturisanja. Takođe, ona mora biti

usklađena sa formatom i svim ostalim elementima evropskog standarda elektronskog fakturisanja.

### **Izdavanje, prijem i čuvanje elektronske fakture**

Odredbama člana 6. ZEF precizirano je da se EF izdaje i prima u skladu sa srpskim standardom elektronskog fakturisanja. U cilju usklađivanja sa Direktivom o elektronskom fakturisanju, omogućen je prijem elektronskih faktura izdatih u skladu sa evropskim standardom elektronskog fakturisanja za sve transakcije koje se odnose na EF u kojima je izdavalac strano lice (Stanković, 2021: 96).

Članom 8. ZEF propisano je da se EF izdata putem sistema EF smatra verodostojnom ispravom.

ZEF regulisan je postupak primanja, izdavanja, prihvatanja, odbijanja i čuvanja EF. Utvrđena su pitanja sistema za upravljanje fakturama, informacionih posrednika i zaštite ličnih podataka. S tim uvezi, članom 9. utvrđeno je da primalac EF dužan da izvrši plaćanje na osnovu EFD koja je izdata u skladu sa srpskim standardom, izuzev kada je u pitanju transakcija sa strancem tada je propisana obaveza primaoca da primi EF izdatu u skladu sa evropskim standardom, na osnovu koje je obavezan da izvrši plaćanje. Odredbama člana 10. ZEF definiše se način postupanja sa EF u situaciji kada primalac EF ne prihvati ili ne odbije istu u roku od 15 dana od dana prijema EF. Ukoliko subjekat javnog sektora ne prihvati ili ne odbije primeljenu EF u roku od 15 dana, faktura se smatra prihvaćenom. Kada su u pitanju subjekti iz privatnog sektora, ukoliko primalac EF ne prihvati ali i ne odbije EF izdatu od strane drugog subjekta privatnog sektora u roku od 15 dana, sistem EF ponovo obaveštava primaoca fakture da je EF izdata, i ukoliko ista u dodatnom roku od 5 dana ne budu prihvaćena ili odbijena, smatraće se odbijenom. (Zakon o elektronskom fakturisanju, 2023, član 10)

ZEF propisani su rokovi i način čuvanja EF. U skladu sa članom 15. precizirano je da se EF koje prima ili izdaje subjekat javnog sektora moraju čuvati trajno u sistemu EF. EF koje su izdate ili primenjene od strane subjekta koje svoje poslovanje obavlja u privatnom sektoru čuvaju se u roku od deset godina od isteka godine u kojoj je izdata EF (Zakon o elektronskom fakturisanju, 2023, član 15).

Faktura koja se nalazi u papirnom obliku smatra se autentičnom i posle isteka roka za obavezno čuvanje EF od 10 godina.

Vlada Republike Srbije donosi akte kojima se bliže uređuju uslovi i način čuvanja EF, postupak obezbeđivanja verodostojnosti i integriteta sadržine faktura u papirnom obliku. Pored ovoga Vlada je zadužena da propiše uslove i način stavljanja na uvid EF na osnovu zahteva nadležnog organa.

## Tipovi elektronskih faktura

Obaveza izdavanja EF na način propisan Zakonom postoji ukoliko su kumulativno ispunjeni sledeći uslovi (Čubrić & Burić, 2022: 9):

- izvršena je ili će biti izvršena isporuka dobara, odnosno usluga, sa naknadom ili bez naknade;

- učesnici u transakciji su dva obveznika PDV-a ili dva subjekta javnog sektora ili subjekt javnog sektora i obveznik PDV-a.

Pritom, obaveza izdavanja elektronske fakture postoji i u slučaju izdavanja dokumanta koji utiče na isplatu po osnovu transakcije sa naknadom, odnosno visinu isplate (Burić, 2022: 29).

Transakcija može biti transakcija sa naknadom ili transakcija bez naknade između obveznika primene Zakona. Naknada se odnosi na isporuku dobara ili pružanje usluga, u kojima je uključeno avansno plaćanje. „Odredbama člana 2 Pravilnika o elementima elektronske fakture, Sistem elektronskih faktura (u daljem tekstu koristimo skraćenicu SEF) procesuiru EF, koja je (Čubrić, Burić, 2022: 10).

- konačna faktura,
- avansna faktura,
- dokument o povećanju naknade ili
- dokument o smanjenju naknade“.

Konačnom fakturom jeste ona faktura koja se izdaje po osnovu izvršenog prometa dobara i usluga.

Avansnom fakturom se izdaje po osnovu primljenog avansa za budući promet dobara i usluga.

Ukoliko elektronska faktura predstavlja dokument o smanjenju, odnosno povećanju

naknade, kao tip dokumenta koji se nužno vezuje za jednu ili više drugih elektronskih faktura,

ovakva elektronska faktura obavezno sadrži

Elementi EF, kada EF predstavlja dokument o smanjenju, tj. povećanju naknade, su: (Pravilnik o elementima elektronske fakture, formi i načinu dostave prateće i druge dokumentacije kroz SEF, načinu i postupku elektronskog evidentiranja obračuna poreza na dodatu vrednost u sistemu elektronskih faktura i načinu primene standarda elektronskog fakturisanja, član 4)

- 1) za izdavaoca fakture - naziv, adresu i poreski identifikacioni broj;
- 2) za primaoca fakture - naziv, adresu i poreski identifikacioni broj;
- 3) datum dokumenta o smanjenju ili povećanju naknade i redni broj pod kojim je dokumnt zaveden;

- 4) iznos koji se odnosi na smanjenje ili povećanje naknada;

- 5) broj EF za izvršeni promet dobara i usluga.

## **Sistem za upravljanje fakturama**

Svaki korisnik Sistema elektronskih faktura u obavezi je da ispuni osnovni tehnički zahtev a to je povezivanje na sistem kao i mogućnost razmene elektronskih dokumenata i elektronskih informacija. U cilju da se svi preduslovi ispune, Vlada RS je za obveznike iz javnog sektora obezbedila softveresko rešenje, odnosno korišćenje SW aplikacije – Sistem za upravljanje fakturama (SUF) (<https://e-invoices.online/suf-prijava-sef-razlika-sistem-elektronskih-faktura>).

Ovaj sistem je pripremljen još krajem 2020.godine. Na internet stranici [www.esuf.rs](http://www.esuf.rs) postoji celokupno objašnjenje koje se odnosi na način funkcionisanja ovog sistema, procedure, postupci i dokumentacija za prijavu subjekta javnog sektora.

U skladu sa zakonskim noramama svi subjekti javnog sektora su u obavezi korišćenja CRF portala kao i prijave i obrade faktura po njegovom uputstvu. Dakle, svi subjekti javnog sektora su u obavezi da koriste SEF i dužni su da se prijave za korišćenje SUF sistema. (<https://e-invoices.online/suf-prijava-sef-razlika-sistem-elektronskih-faktura>).

Osnovna namena SUF sistema je pregled i obrada pristiglih faktura za naplatu, a njegove najvažnije karakteristike su (Stanković, 2021: 50):

- jedinstvenost i bezbednost prijave i korišćenja;
- pregled i prihvatanje pristiglih faktura i prateće dokumentacije;
- sistem odobravanja faktura;
- dopunjavanje faktura dodatnim knjigovodstvenim podacima pre knjiženja i
- integracija sa postojećim DMS i /ili ERP sistemima.

SEF predstavlja softversko rešenje putem koga se obezbeđuje upravljanje centralnog informacionog posrednika uz pomoć kojeg se primaju, šalju, evidentiraju, obrađuju i čuvaju elektronske fakture. Namena SEF-a je podjednako važna kako za subjekte javnog sektora tako i za subjekata privatnog sektora, kao i za paušalce, poljoprivredna gazdinstva i fizička lica.

## **Računovodstveno obuhvatanje elektronskih faktura**

U skladu sa članom 9 Zakona o računovodstvu (2021) računovodstvena isprava definiše se kao pisani dokument ili elektronski zapis o nastaloj poslovnoj promeni koji obuhvata sve podatke potrebne za knjiženje u poslovnim knjigama tako da se na osnovu nje može nedvosmisleno saznati osnov, vrsta i sadržaj poslovne promene. Računovodstvenom ispravom smatra se i isprava ispostavljena, odnosno primljena telekomunikacionim putem, kao i isprava ispostavljena, odnosno primljena putem servisa za elektronsku razmenu podataka (Electronic data Interchange - EDI)“ (Zakon o računovodstvu, 2021, član 9). Zakon dalje predviđa da se fafaktura kao računovodstvena isprava sastavlja i isporučuje pravnim licima i preduzetnicima u elektronskom obliku i

da njenu ispravnost mora potvrditi odgovorno lice svojim potpisom ili drugom identifikacionom oznakom.

Pošiljalac računovodstvene isprave odgovoran je za istinitost i potpunost podataka.

Računovodstvena isprava izdata u elektronskom formatu mora sadržati identifikacionu oznaku ili elektronski potpis ovlašćenog lica odgovornog za izdavanje računovodstvene isprave.

Pravna lica i preduzetnici u obavezi su da imenuju lice koje će biti zaduženo za kontrolu verodostojnosti računovodstvene isprave. To lice svojim potpisom ili drugom identifikacionom oznakom potvrđuje da je računovodstvena isprava formalno i suštinski verodostojna (istinita, obračunski tačna, potpuna i da verodostojno prikazuje poslovnu promenu).

Zakon predviđa ograničenje za lica imenovana da kontrolišu verodostojnost računovodstvene isprave. Ova lica, naime, ne mogu biti odgovorna za upravljanje materijalnim stvarima na koje se računovodstvena isprava odnosi. Na ovaj način zakonodavac sprečava mogućnost izdavanja fingiranih dokumenata, omogućava sastavljanje fer i istinitih finansijskih izveštaja i povećava pravnu sigurnost poslodavaca.

Svaki preduzetnik je u obavezi da preduzme sve neophodne mere da zaštiti računovodstvene isprave od oštećenja, gubitka i promena. Takođe, u obavezi je da obezbedi da adekvatna tehnička oprema, i softver budu zaštićeni od zloupotrebe. Država nije propisala obavezan softver, već ostavlja svakom pravnom licu slobodu da odabere ili samostalno razvije softver koji najviše odgovara njegovim poslovnim potrebama.

Računovodstvene isprave mogu se čuvati kao originalna elektronska dokumenta ili digitalne kopije. Potrebno je omogućiti pristup nadležnom organu tako sačuvanim podacima i obezbediti (<https://www.profitplus.rs/elektronske-fakture-u-primeni-od-januara-2021/>):

- da su podaci sačuvani na identičan način kao i originali;
- da se podacima predstavljenim u elektronskom dokumentu ili zapisu može pristupiti i da su dostupni za dalju obradu;
- da se iz sačuvane elektronske poruke može utvrditi pošiljalac, primalac, vreme i mesto slanja i prijema;
- da su u primeni samo one tehnologije i postupci kojima se u dovoljnoj meri obezbeđuje zaštita od izmena ili brisanja podataka, kao i rezervna baza podataka na drugoj lokaciji.

## **Zaključak**

Ako sagledamo i uporedimo fakturisanje na papiru, fakturisanje u pdf formatu i elektronsko fakturisanje možemo uočiti niz prednosti elektronskog fakturisanja. To su ušteda na vremenu, ušteda na troškovima isporuke i ušteda na osoblju.

Elektronskim fakturisanjem u potpunosti se izbegava prolazak kroz naporan proces fakturisanja na papiru, uključujući štampanje i slanje poštom. Sada je moguće dodeliti osoblju, koje je ranije obavljalo fakturisanje, druge zadatke. Na ovaj način, javni i privatni subjekt može da oslobodi resurse i vreme za ulaganje u druge važnije faze poslovanja. Pošto se podaci iz e-fakture mogu automatski prosledivati u ERP/računovodstveni sistem, primalac je oslobođen potrebe da ručno obrađuje primljenu fakturu.

Primenom elektronskih faktura su smanjeni materijalni troškovi. Fizička roba uključuje troškove za kupovinu papira, koverata, kertridža, markica za štampanje i slanje čekova, plus novac za štampač i njegovo održavanje. Greške u unosu su značajno smanjene zbog tekuće automatizacije procesa e-fakturisanja i otklanjanja ručnog kucanja.

Pored navedenog imamo i pojednostavljeno arhiviranje. Javni i privatni subjekti su po zakonu obavezni da čuvaju elektronske fakture u periodu od 10 godina u slučaju da poreski organi kasnije izvrše reviziju. Štampani računi obično nisu dobri kandidati za dugoročno arhiviranje. Arhivirani računi mogu biti izgubljeni kao posledica požara ili poplava. Posledice za poslovanje u ovim situacijama mogu biti prilično skupe. Poreski organi tada procenjuju štetu, obično ne u korist preduzeća. Podaci o fakturi su već dostupni sa e-fakturisanjem u slučaju prenosa elektronskog fakturisanja, što ga čini relativno jednostavnim za integraciju u sistem elektronskog arhiviranja. Preslikavanje podataka i odgovarajuće rezervne kopije, koje su karakteristike savremenih sistema arhiviranja, osiguravaju da su podaci o fakturi bezbedni i lako dostupni.

## Literatura

1. Directive 2014/55/EU of the European Parliament and of the Council, 2014, Official Journal Of The European Union. L 133/1.
2. Чубрић Ф., Бурић М., Порези и рачуноводство, бр. 7, Обавеза пријема електронских фактура од 1. јула 2022.године за субјекте приватног сектора (регистрација, приступ, одобравање, одбијање и др.), Београд, 2022.
3. Бурић М., Порези и рачуноводство, бр. 6, Правила издавања електронске фактуре за промет извршен субјекту јавног сектора за који је издат фискални рачун у складу са допуном правилника о пдв-у, Београд, 2022.
4. Станковић В., Приручник за електронско фактурисање - водич кроз дигитализацију пословања, Институт за рачуноводство и ревизију, Београд, 2021.
5. Закон о електронском фактурисању, (Службени гласник РС, бр.44/2021, 129/2021)
6. Закон о рачуноводству, Службени гласник РС, бр. 73/2019.
7. Правилник о елементима електронске фактуре, форми и начину доставе пратеће и друге документације кроз систем електронских

фактура, начину и поступку електронског евидентирања обрачуна пореза на додату вредност у систему електронских фактура и начину примене стандарда електронског фактурисања, Службени гласник РС, бр. 69/ 2021, 132/ 2021.

8. Уредба о условима и начину чувања и стављања на увид електронских фактура и начину обезбеђивања веродостојности и интегритета садржине фактура у папирном облику, Службени гласник РС, бр. 69/2021, 132/2021.
9. [https://cinea.ec.europa.eu/programmes/connecting-europe-facility\\_en](https://cinea.ec.europa.eu/programmes/connecting-europe-facility_en)
10. <https://e-invoices.online/suf-prijava-sef-razlika-sistem-elektronskih-faktura>
11. [www.esuf.rs](http://www.esuf.rs)
12. <https://porezionline.rs>
13. <https://www.profitplus.rs/elektronske-fakture-u-primeni-od-januara-2021/>

## ACCOUNTING INCLUSION OF ELECTRONIC INVOICES IN PUBLIC AND PRIVATE ENTITIES OF THE REPUBLIC OF SERBIA

**Abstract:** The Law on Electronic Invoicing applies in the Republic of Serbia from January 1, 2022. year, with changes from January 1, 2023 in the entire public sector as well as a large part of the private sector. Exemption from application applies only to taxpayers whose financial operations are subject to the Law on Fiscalization, excluding their financial transactions for which fiscal invoices are not issued. This law regulates the issuing, sending, receiving, processing, storage, content and elements of electronic invoices, in transactions between public sector entities, between private sector entities, that is, between public and private sector entities and other issues that are important for electronic invoicing . The main goal of this Law is the harmonization of legal norms with legal regulations and recommendations of the European Union. Digitization and automation of tax and financial inspection supervision is a process that enables each state to increase the efficiency of the work of its supervisory authorities, but also to ensure the timely and accurate execution of financial obligations of legal entities towards it. At the same time, there is a legal obligation to archive accounting documents in electronic form through eArchiving. The aim of the work is to point out the importance of introducing electronic invoices as an important lever in accounting recording.

**Key words:** Law on electronic invoicing, digitization, public and private sector, accounting document



Rad primljen: 24.08.2020.  
Rad prihvaćen: 03.10.2020.  
UDK: 005.96:3.07

*Pregledni rad*

## PROCES UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U JAVNOM SEKTORU

**Rezime:** Upravljanje ljudskim resursima u javnom sektoru veoma je važan zadatak naspram toga da javni sektor zauzima značajno mesto u društvu, kako p svojoj veličini tako i po svojoj strukturi. Posmatrajući ga društveno značajnim udeo ljudskog faktora u realizaciji zadataka koji su pred njega postavljeni su dominantni nad materijalnim. S tim u vezi u ovom radu ćemo teorijski prikazati osnovne pretpostavke i korake u procesu upravljanja ljudskim resursima u ovom sektoru.

**Ključne reči:** ljudski resursi, društvo, upravljanje.

### Uvod

*„Kada su ljudi zadovoljni sobom postižu dobre rezultate. Pomaganje ljudima da budu zadovoljni sobom ključ je da se postigne više. Pomozite ljudima da ostvare svoj pun potencijal. Uхватите ih kako nešto rade dobro.“<sup>8</sup>*

Upravljanje ljudskim resursima, zajedno sa organizacionim ponašanjem čini deo sistema upravljanja preduzećem. Da bi adekvatno shvatili sam pojam upravljanja preduzećem, a time i pojam ljudski resursi, krenućemo od samog nastanka pojma rad, pošto čovek i čovekov rad predstavljaju samu bit formiranja i postojanja organizacija. Rad se može definisati sa više aspekata<sup>9</sup>:

- *Tehničko – tehnološkog,*
- *Ekonomskog,*
- *Filozofskog,*
- *Pravnog,*
- *Sociološkog.*

---

<sup>6</sup> Banka Intesa, Novi Sad, [brajkoboj@gmail.com](mailto:brajkoboj@gmail.com)

<sup>7</sup> Angestellt, Lead Supply Chain, E.ON SE, Essen, Germany, [dejan.gojkov@gmail.com](mailto:dejan.gojkov@gmail.com)

<sup>8</sup> Todorović J., Japanski menadžment, Poslovna škola „Megatrend“, Beograd 1997.god.

<sup>9</sup> Ristić D., Menadžment, upravljanje i rukovođenje, Futura, Novi Sad, 1995.god.

Sa **tehničko – tehnološkog** aspekta rada posmatra se odnos čoveka i prirode, i uticaj tog odnosa na razvoj rada kroz iskorišćavanje sirovina iz prirode i korišćenja oruđa za rad.

Sa ekonomskog stanovišta ljudski rad se posmatra kao proizvodna aktivnost i njen uticaj kao takve na razvoj društva u celini.

Sa filozofskog aspekta rad se posmatra kao ključni činilac razvoja društva kao i samog postanka čovečanstva. Stoga i stoji izreka: „*Rad je stvorio čoveka.*“

Rad predstavlja osnov razvoja društva, država i institucija u njima pa i iz toga proizilazi pravni smisao rada.

Sociolozi, pak, definišu rad kao osnov za podelu po klasama društva i na bogate i siromašne koja se javlja kao posledica.

Rad je suštinski vezan za sam pojam egzistencije ljudi pa se može i definisati kao<sup>10</sup>: „*Celishodna delatnost čoveka kojom on obezbeđuje svoju egzistenciju.*“

Vremenom ljudi shvataju da će mnogo lakše obezbediti sredstva za egzistenciju ako se organizuju u radu. Kao posledica toga nastaju organizacije. „Organizacija je ljudska tvorevina nastala kao rezultat potrebe da se udruže naponi više ljudi na postizanju izvornog cilja koji se ne bi mogao postići pojedinačnim radom.“<sup>11</sup>

„Sama reč organizacija koristi se za označavanje različitih pojava u ljudskom društvu. Ako kažemo za neku radnu organizaciju da „ta organizacija ima lošu organizaciju“, onda se u prvom slučaju misli na subjekat – skup ljudi, a u drugom slučaju na skup koji čine organizaciona struktura, metodi rada, način funkcionisanja i uspeh u radu.“<sup>12</sup>

Prema M. Kamužiću i F. Bučaru, razlikujemo tri smisla reči organizacija<sup>13</sup>:

1. *Organizacija kao subjekat*, nosilac neke radnje, postavljenih ciljeva sa osređenom strukturom i dinamikom poslovanja i razvoja,
2. *Organizacija kao struktura*, skup ljudi, tehničkih i materijalnih sredstava koji se nalaze u međusobnim odnosima kojima ostvaruju zacrtane ciljeve organizacije,
3. *Organizacija u smislu delovanja, funkcionisanja organizacionog subjekta*, odnosno efikasnost organizacije u postizanju ciljeva.

## **Značaj ljudskih resursa kao intelektualnog kapitala organizacije**

U organizacionoj teoriji i praksi ljudski faktor se posmatra kao predmet upravljanja (Human Resource Management – HRM) kao i predmet razvoja (Human Resource Development – HRD). Uspešno upravljanje ljudskim

---

<sup>10</sup> Dešić B., Metode naučne organizacije rada, Naučna knjiga, Beograd, 1966. god

<sup>11</sup> Milovanović V., Jedan sistemski prilaz izradi modela proizvodnog preduzeća, Mašinski fakultet, Sarajevo 1967. god.

<sup>12</sup> Kostadinović S., Upravljanje javnim sektorom – skripta, Univerzitet Braća Karić, Beograd, 2005. god.

<sup>13</sup> Kamužić M., Bučar F., Moderna organizacija, 1970.god

resursima u interesu je svih: menadžmenta, organizacije, zaposlenih i društva u celini. Zahvaljujući takvom značaju ljudskih resursa naučna misao sve frekventnije počinje da se bavi izučavanjem ove tematike. Nauka pokušava da definiše kako što bolje iskoristiti ljudski potencijal na putu razvoja organizacije i ispunjenju cilja zbog kojeg je ista formirana. Ljudski faktor kao jedan od najvažnijih i najdragocenijih resursa u poslovanju skoro svake organizacije ima ogroman strateški značaj za njen uspeh ili neuspeh. Upravljanje ljudskim resursima se vezuje za različite menadžerske aktivnosti vezanih za radnu snagu i zaposlene u organizaciji kako bi se povećala efikasnost u ostvarivanju organizacionih ciljeva. Koliko su ljudi značajni i koliko se upravljanju ljudskim resursima pridaje značaj najbolje može posvedočiti da neki autori govore o „revoluciji ljudskih resursa“ koja pogađa sve tipove preduzeća. Neki od najuspešnijih rukovodilaca u svetskim gigantima su o upravljanju i značaju ljudskih resursa izjavili<sup>14</sup>:

*Endrju Karnegi (Andrew Carnegie) – US Steel – „Uzmite sve naše fabrike, svu trgovinu, sva transportna sredstva i sav naš novac – ali samo mi ostavite našu organizaciju i u roku od četiri godine ja ću sve opet obnoviti.“*

*Sem Volton (Sam Walton) – osnivač Wal-Mart Store- „Za našu kompaniju, to je apsolutno tačno, naši ljudi je čine različitom od drugih.“*

Upravljanje ljudskim resursima obuhvata više važnih pitanja, od kojih posebno ističemo:

- Utvrđivanje potrebe za ljudima,
- Privlačenje i selekcija kandidata,
- Razvoj ljudi – obuka, trening,
- Uticaj na zaposlene,
- Održavanje odnosa sa ljudima.

Primarni zadatak organizacije jeste da odredi svoje potrebe za kadrovima i definiše nivo stručnosti koji im je potreban. Organizacije svojom reputacijom doprinose svojoj mogućnost da odaberu odgovarajući kvalitet.

U poslednje vreme sve više raste nivo obrazovanja, stručnosti i znanja ljudi što sa sobom nosi razvoj organizacije i veću mogućnost izbora kvalitetnog kadra koji će doprineti tom razvoju. Ova specijalizacija i usavršavanje dovodi do stvaranja tendencije sve većeg diversifikovanja radne snageu smislu otvaranja novih poslova, novih stručnosti...

---

<sup>14</sup> Erić D., Uvod u menadžment, Čigoja štampa, Beograd, 2000.god.

## **Specifičnost kadrovske funkcije i proces upravljanja ljudskim resursima u javnom sektoru**

Kadrovska politika je jedno od najznačajnijih i najosetljivijih pitanja u životu svake organizacije. Od načina njenog vođenja u velikoj meri zavisi i ostvarenje ciljeva i zadataka te organizacije. Javni sektor je posebno specifičan jer „javna preduzeća su poslovno tehnološki sistemi i organizaciono ekonomske jedinice preko kojih se shodno ustavu i zakonu ostvaruje javni interes u svim onim delatnostima koje se ostvaruju kao tržišno održive, tehnološki prihvatljive i tržišnom ambijentu prilagođene javne funkcije.“<sup>15</sup>

Javna preduzeća mogu poslovati u svim oblicima svojine, državnoj, društvenoj, privatnoj... Kao i u svim drugim organizacijama tako i u javnim za kadrovsku politiku je odgovoran organ za kadrove ili negde se naziva personalni organ. Njegovi ciljevi su da osim vođenja dosijea zaposlenih, odabira kadrova i brige za njih, vodi i kadrovsku politiku tj. ostvari njen glavni cilj a to je da svaki čovek radi posao koji mu najviše odgovara po sposobnosti i kvalifikacijama. Time se zadovoljava opšte poznat princip „pravi čovek na pravom mestu“. Da bi se stekao potpun uvid u suštinu kadrovske funkcije prvo ćemo govoriti o aktivnostima vezanim za izbor nedostajućih kadrova a potom i o vođenju kadrovskih resursa.

### **Proces upravljanja ljudskim resursima u javnom sektoru**

#### **Planiranje kadrova**

Planiranje kadrova smatra se značajnim segmentom kadrovske politike. Organizacije koje ne vode dovoljno računa o planiranju kadrova, pre ili kasnije, suočavaju se sa nedostatkom odgovarajućeg profila zaposlenih, sa stihijom i haosom u vođenju kadrovske politike i sa teškoćama u ostvarivanju projektovanih zadataka i ciljeva. Proces planiranja ljudskih resursa se suočava sa sve većim izazovima, kao što su: usložavanje uslova privređivanja, česte promene u sistemu obrazovanja, nedostatak kadrova određenih struka i zanimanja, ekonomske i druge migracije, pojava nelojalne konkurencije, zakonska ograničenja i mnoge druge poteškoće. Stoga je za planiranje kadrova potrebno odrediti stručne i sposobne pojedince kao i čitave stručne timove.

U procesu planiranja ljudskih resursa mora se voditi računa o raznim aspektima procesa rada, uslova privređivanja i društvene sredine, a posebno o kadrovskim potrebama u organizaciji i očekivanim privrednim kretanjima. Neke firme koje imaju stalnu potrebu za mladim i sposobnim kadrovima čak

---

<sup>15</sup> Kostadinović S., Upravljanje javnim sektorom – skripta, Univerzitet Braća Karić, Beograd, 2005. god.

primenjuju princip dugoročnog planiranja svojih potreba pa nude stipendije mladim pojedincima koji će po završenom školovanju imati obavezu da se zaposle u toj organizaciji. Na taj način se odabiraju kvalitetni kadrovi i dugoročno određuje tačna pozicija i uloga svakog pojedinca u organizaciji.

### Regrutovanje

Pod pojmom regrutovanje podrazumeva se proces kojim se obezbeđuje veći broj kandidata od broja potrebnih pojedinaca za tu organizaciju. Svrha regrutovanja jeste da se za svako upražnjeno mesto obezbedi što veći broj kandidata i tako se iz kvantiteta izabere kvalitet, tj. izabere kandidat koji je najsposobniji i najkvalifikovaniji za upražnjeno radno mesto.

U društvenim i privatnim preduzećima se donosi poseban akt kojim se određuje unutrašnja organizacija i sistematizacija radnih mesta kao i opis radnog mesta odnosno poslova i zadataka. U javnim preduzećima se ova pitanja većim delom uređuju uz saglasnost nadležnih državnih organa ili, pak, državnom regulativom.

Potencijalni kandidati za upražnjena radna mesta mogu se obezbeđivati na dva načina<sup>16</sup>:

- ✓ Izvan organizacije, odnosno sa tržišta radne snage i
- ✓ Iz redova zaposlenih u organizaciji.

### *Regrutovanje kadrova izvan organizacije*

Organizacija često ima potrebu da na upražnjena radna mesta popunjavca sa ljudima obezbeđenim izvan njihovih redova. Takva praksa je opravdana iz više razloga: u organizaciji nema pogodnih i kvalifikovanih ljudi, organizaciji su često potrebni novi ljudi sa novim idejama, kao što se i raspoređivanjem ljudi iz organizacije na nova radna mesta otvara problem nepopunjenosti njihovih starih radnih mesta. Mogućnost izbora kadra zavisi od jačine kompanije i razvojnog potencijala. Izazovna radna mesta privlače veliki broj kandidata pa se iz kvantiteta može izvući kvalitet potreban za veličinu te organizacije. Za većinu organizacija glavni rasadnici dobrih i perspektivnih kadrova su univerziteti. Poneke organizacije su povezane sa institucijama za postdiplomske studije s ciljem da se što bolje informišu o potencijalnim kandidatima i njihovim dostignućima da bi blagovremeno otpočeli „borbu“ za najtalentovanije, najnadarenije i najsposobnije studente. Ako je ponuda visokoobrazovanog i visokostručnog kadra nedovoljna, u procesu regrutovanja se tada uključuju agencije za posredovanje zapošljenja takvih kadrova. Takav princip se koristi za angažovanje kadrova na višim nivoima menadžmenta, dok

---

<sup>16</sup> Kulić Ž., Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem, Megatrend univerzitet, Beograd, 2002. godine

se za zaposlenje običnih radnika uglavnom koristi berza rada koja raspolaže mnogobrojnim i kadrovima različitih sposobnosti i specijalnosti.

### *Regrutovanje kadrova iz organizacije*

U nekim organizacijama vlada pristup da se kadrovi dopunjuju iz sopstvenih redova i da je samo u ekstremnim slučajevima dozvoljeno zapošljavanje kadrova van preduzeća. To mišljenje je opravdano iz sledećih razloga:

- Kandidati koji se regrutuju iz organizacije u prednosti su jer poznaju ljude i prilike u preduzeću,
- Povećava se motivacija za napredovanjem mladih kadrova jer politikom unapređivanja sami „kroje“ svoju budućnost,
- Stvaraju se finansijske uštede jer iznosi koji prate pronalaženje i pridobijanje kadrova sa strane nisu zanemarljivi.

Ipak, ako organizacija želi da se razvija i napreduje ne sme biti zatvorena za nove ljude kao i nove ideje i stilove poslovanja.

### Selekcija kadrova

Selekcija kadrova je proces u kome se donosi odluka o izboru kandidata. U tom procesu učestvuju dve strane : organizacija i kandidati za upražnjeno mesto u organizaciji. Kada je stopa nezaposlenosti velika za svako upražnjeno radno mesto prijavljuje se veliki broj kandidata. Ljudima iz organizacije preostaje da od velikog broja izaberu dovoljno kvalitetne kadrove za svoju organizaciju. Kada se radi o manjim funkcijama u preduzeću izabiranje se može lakše izvršiti, dok za upražnjena mesta menadžera i stručnjaka, takvi se ne mogu naći na tržištu rada jer su već zaposleni u drugim organizacijama. Da bi se dobila njihova naklonost obično se osim standardnih uslova nude i određene beneficije.

Postupak selekcije se sastoji od sedam uobičajenih faza :

- Popuna obrazaca za posao,
- Prvi detaljni intervju,
- Testiranje,
- Uvid u raniji rad,
- Analitički intervju (upoznavanje ličnosti radnika),
- Fizički pregled,
- Ponuda slobodnog radnog mesta ili položaja.

Dok popuna obrazaca predstavlja prvi stepen upoznavanja sa kandidatima, intervjuima se pridaje veoma velika važnost. Postavljena pitanja se prilagođavaju potrebama i ciljevima organizacije, kao i zahtevima upražnjenog

radnog mesta. Ponekada se dešava da su intervjui primarni za selekciju kandidata i da se zbog obimnih intervjua preskače faza testiranja kandidata.

Pouzdanost rezultata intervjua zavisi od iskrenosti i objektivnosti datih odgovora. Iz tog razloga se koriste dobro pripremljeni i usredsređeni intervjui da bi dobili što precizniju i pouzdaniju informaciju o kandidatu.

Sve faze selekcije su značajne ali nisu obavezne i zavisi od potrebe posla i od organizacije koje će sve faze ispoštovati. Ipak, stručnjaci se slažu da su intervjui i testiranje dve najznačajnije faze u procesu selekcije.

### Uvođenje u radnu sredinu – socijalizacija

Iako se proces socijalizacije i adaptacije, zbog svoje trajnosti, vezuje za sve zaposlene on je naročito aktuelan za novoprimiteljne kadrove, koji prvi put dolaze u organizaciju. Da bi njihov prihvatanje, njihova orijentacija u novom prostoru i prilagođavanje novoj radnoj sredini bili što uspešniji u većini organizacija sastavljaju se posebni planovi i programi za njihovu socijalizaciju. Plan socijalizacije najčešće podrazumeva obezbeđivanje informacija značajnih za<sup>17</sup>:

- Uspešno obavljanje preuzetih poslova,
- Upoznavanje istorije organizacije, njenih ciljeva, poslovne politike, rezultata poslovanja, proizvoda i usluga,
- Prezentaciju poslovne i razvojne politike, opštih pravila organizacije i principa politike nagrađivanja i napredovanja.

Mnoga istraživanja su pokazala sa se novozaposleni osećaju nelagodno pri prvom kontaktu sa organizacijom u kojoj će raditi. Najčešće nisu sigurni da će uspeti da obavljaju poverene im poslove adekvatno, da su inferiorni u odnosu na druge radnike... Upravo zato su jako značajni programi socijalizacije jer kod novih radnika uklanjaju tu nelagodnost i nesigurnost. Od uspešnosti socijalizacije zavisi dalji uspeh novih radnika u organizaciji. Ako se zaposleni odmah oseti kao deo te organizacije više će se zalagati za ostvarenje ciljeva organizacije i veći će uticaj na njega imati svaki uspeh i neuspeh organizacije.

Jedan od problema koji se javljaju u procesu socijalizacije jeste zbrinjavanje porodica zaposlenih. Pod time se podrazumeva, da mladi ljudi žele da se dokažu na svom poslu ali malo je roditelja koji mogu da pruže svoj maksimum na poslu zbog nezbrinutosti svoje dece. Veliki je procenat porodica gde oba roditelja rade, a zbog finansijske situacije ne mogu da obezbede osobu za čuvanje svoje dece. Tako rastrojeni ne mogu dati svoj maksimum u organizaciji. Stoga neke organizacije pod socijalizacijom obuhvataju rešavanje i takvih problema. Stoga

---

<sup>17</sup> Kulić Ž., Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem, Megatrend univerzitet, Beograd, 2002. godine

veće organizacije obezbeđuju interne vrtiće za decu svojih zaposlenih posto regularni vrtići ne rade uvek i u svim smenama.

Problemi u procesu socijalizacije su veliki i svaka greška može imati velikog uticaja na budućnost novog zaposlenog. Zato ljudi zaduženi za socijalizaciju mladih kadrova u organizaciji moraju da budu osetljivi na probleme mladih novozaposlenih kadrova i pomognu im u rešavanju istih, što u većini naših organizacija nije slučaj.

## Obuka i usavršavanje ljudskih resursa

Obuka i usavršavanje vrše se da bi se kod zaposlenih razvijala i unapređivala neophodna znanja, veštine i sposobnosti potrebne za što uspešnije obavljanje dužnosti na koje su raspoređeni. Radni proces je jako dinamičan i razvojem nauke i tehnike i on se razvija. Organizacije svakodnevno moraju da se suočavaju sa probojem novih tehničkih sredstava kao i novih tehnika rada i uspešnijeg obavljanja zadataka. Pored toga što organizacija mora da bude fleksibilan na te promene i otvorena za prihvatanje svih kurseva koje joj tržište nalaže, ona mora i da stalno usavršava svoje zaposlene. Cilj velikih organizacija mora da bude zapošljavanje mladih kadrova koji su sposobni za brzo prilagođavanje zahtevima uspešnog poslovanja i koji će ličnim usavršavanjem doprineti usavršavanju organizacije. Iz ovih razloga i kompanije izdvajaju velika sredstva na obrazovanje i usavršavanje kadrova.

Sam termin obuka se više vezuje za početak karijere, dok se pod usavršavanjem podrazumeva preduslov za napredovanje u karijeri. Mnogi novozaposleni pri dolasku u organizaciju poseduju teorijska znanja o organizaciji i o poslovanju u njoj. Brzo se svi uvere da ta teorija može pružiti samo dobru osnovu za uspešno obavljanje dužnosti ali da je obuka ta koja će ih uputiti u sve tajne obavljanja predstojećih zadataka. Zato se organizuje proces obuke za mlade kadrove gde se povezuju teoretska znanja koja su dobili u školama i primena tih znanja u praksi.

Za usavršavanje kadrova sastavljaju se posebni programi obuke i usavršavanja. Menadžer koji je zadužen za sastavljanje ovih programa mora voditi računa o svim značajnim aspektima ovog zadatka. Pre svega, mora znati da li polaznik želi da uči i usavršava svoje znanje i sposobnosti. Radi uspešnijeg usavršavanja dobro je nagrađivati uspešno završavanje kursa ili procesa usavršavanja novčano ili napredovanjem u službi, što pruža polaznicima dodatnu motivaciju.

Mogu se javiti dva načina obuke i usavršavanja zaposlenih, to je uz rad i van posla. Uz rad se najčešće odvija pod vođstvom iskusnih radnika ili nadzornika. Van rada se obučavaju radnici pre samog početka njihovog angažovanja u organizaciji. Pri toj obuci mora se obratiti pažnja da uslovi obuke budu realno prilagođeni stvarnim poslovima koje će radnik obavljati i uslovima u kojima će ih obavljati.

## Procena učinaka zaposlenih

U svakoj organizaciji se vrši ocenjivanje učinka ljudi, odnosno ocenjivanje koliko dobro oni obavljaju svoj posao. Te ocene mogu biti:

1. formalne – zasnovane na standardnoj proceduri ocenjivanja,
2. neformalne – date na nezvaničan način, bez unapred smišljene procedure.

Formalna procedura omogućava bolje i realnije ocenjivanje jer iz jednačine ocene uklanja subjektivni faktor. Ona se oslanja na precizne podatke i formulare putem kojih se daje ocena rada nekog zaposlenog i na radnike deluje pozitivno jer ne postoji favorizovanje već samo realna ocena postignutih rezultata na radu.

Realna procena učinka se teško utvrđuje. Još je teže pronaći pravi način da se ocena saopšti zaposlenom, tim pre što od te ocene neretko zavisi visina plate i potencijalni bonusi koje radnik može ostvariti. No, ocenjivanje je nužnost u organizacijama jer se izdvajaju i nagrađuju zaposleni koji se zalažu na poslu, a sankcionišu zaposleni koji „zabušavaju“ i time se stavlja na znanje da će u uspešnoj organizaciji opstati samo uspešni radnici.

Svrha ocenjivanja učinka, odnosno uspešnosti zaposlenih je višestruka<sup>18</sup>:

- na osnovu ocene učinka odmerava se visina plate, opredeljuje davanje povišica, napredovanje...,
- ocena pomaže da se sagleda potreba za obukom i usavršavanjem zaposlenih,
- na osnovu dobijene ocene zaposlenima je omogućeno da prate svoju uspešnost u radu i sami se usavršavaju i zalažu za bolji uspeh i time „kroje“ svoju sudbinu u toj organizaciji.

Da bi se adekvatno ocenila uspešnost zaposlenih mora se unapred formirati obrazac po kome će se isti ocenjivati. Formu i sadržinu obrasca propisuje lice odgovorno za personalna pitanja u toj organizaciji. Taj formular se obično sastoji iz tri osnovna dela:

1. parametri po kojima se ocenjuje,
2. opis tih parametara,
3. nivo, odnosno stepen uspešnosti.

Iako je ocenjivanje rada po ovom i sličnim formularima dosta uspešno javlja se problem što se ne dobija potpuno realna ocena ako se ocenjivanje vrši u kraćem vremenskom periodu, a pak ako se vrši konstanta kontrola i ocenjivanje

---

<sup>18</sup> Kulić Ž., Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem, Megatrend univerzitet, Beograd, 2002. godine

rada zaposlenih stvara se presija kod njih i zbog treme pred kontrolom ne ostvaruju svoj pun kapacitet.

U javnom sektoru se tek u skorije vreme počinju uvoditi inovacije po pitanju ocenjavanja u vidu i nagrađivanja i kažnjavanja zaposlenih, jer je vrlo često problem bio što su zaposleni efikasno kažnjavani, ali nisu adekvatno nagrađivani za dobro obavljen posao, što je uticalo na moral i efikasnost rada zaposlenih.

Subjektivnost je upravo najveći problem u ocenjivanju jer ma koliko se trudili i formalizovali proces ocenjivanja uvek postoji rizik od subjektivnosti nadležnih pri donošenju konačne ocene o radu zaposlenih. Stoga za ocenjivanje kadrova treba izabrati moralno i karakterno stabilne ličnosti koje će što moguće objektivnije izvršiti proces ocenjivanja.

## **Zaključak**

Upravljanju ljudskim resursima se poslednjih godina pridaje veliki značaj u javnom sektoru kao i u organizacijama kojima je primarni cilj ostvarenje profita. Mnoštvo mladih kadrova omogućava adekvatan izbor za popunu kako po sposobnosti tako i obrazovanju, ali veliku stavku u uspehu u radu čini upravljanje tim novo izabranim kadrovima. Možda najveću umetnost upravljanja ljudskim resursima su prikazali japanski menadžeri. U javnom sektoru je pitanje upravljanja kadrovima jos uvek nezastupljeno. Reforme kroz koje prolazi javni sistem Srbije unose novine i po pitanju kadrova. Primat se sve više daje mladim školovanim kadrovima koji su željni dokazivanja i unošenja novih tokova i savremenijih učenja u funkcionisanju javnog sektora. Još uvek se ne primenjuju svi segmenti upravljanja ljudskim resursima te se preskaču faze socijalizacije i ne obraća se dovoljna pažnja ocenjivanju učinka zaposlenih, te u tim segmentima postoji i potencijal za napredovanjem. Ipak, vidan je napredak u regrutaciji i selekciji kadrova i poboljšanjem funkcionisanja javnog sektora pozivi u okviru njega će postati primamljiviji za mlade kadrove te će i selekcija među njima moći da se obavi kvalitetno i time dobije i na efikasnosti obavljanja ciljeva postavljenih pred javna preduzeća.

U javnom sektoru postoje izuzetni stručnjaci koji bi, uz mlade kadrove koje bi obučavali, mogli uneti savremenost u proces funkcionisanja i obavljanja poslova od javnog interesa. Pored obuke od strane iskusnih stručnjaka koji se već nalaze u javnim preduzećima mora se posvetiti posebna pažnja usavršavanju mladih kadrova u inostranstvu i privlačenje kadrova koji su školovani u inostranstvu da se vrate visokim platama i kvalitetnim uslovima rada.

## **Literatura**

1. Adižes I., Dijagnoza stilova upravljanja, Promotej, Novi Sad, 1994.
2. Kostadinović S., Upravljanje javnim sektorom, Fakultet za menadžment „Braća Karić“, Beograd, 2005.

3. Todorović J., Japanski menadžment, Poslovna škola „Megatrend“, Beograd 1997.
4. Ristić D., Menadžment, upravljanje i rukovođenje, Futura, Novi Sad, 1995.
5. Dešić B., Metode naučne organizacije rada, Naučna knjiga, Beograd, 1966.
6. Milovanović V., Jedan sistemski prilaz izradi modela proizvodnog preduzeća, Mašinski fakultet, Sarajevo 1967.
7. Kamužić M., Bučar F., Moderna organizacija, 1970.
8. Erić D., Uvod u menadžment, Čigoja štampa, Beograd, 2000.
9. Kulić O., Dizajniranje kontrole kao funkcije menadžmenta, magistarski rad, Univerzitet Braća Karić, 2000.
10. Kulić Ž., Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem, Megatrend univerzitet, Beograd, 2002.

## **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PROCESS IN THE PUBLIC SECTOR**

**Abstract:** Human resource management in the public sector is a very important task, given that the public sector occupies an important place in society, both in terms of its size and its structure. Observing it as socially significant, the share of the human factor in the realization of the tasks set before it is dominant over the material. In this regard, in this paper we will theoretically present the basic assumptions and steps in the process of human resources management in this sector.

**Key words:** human resources, society, management.



## UPUTSTVO ZA AUTORE

Na desnoj strani u zaglavlju se nalazi ime, srednje slovo i prezime autora, zvanje autora, a u fusnoti naziv ustanove, fakulteta i sedišta i elektronska pošta. Naslov rada kucati na sredini velikim slovima - Bold (font 11). Podnaslovi se pišu na sredini, velikim slovima (font 11) i numerišu se arapskim brojevima. Ukoliko podnaslov sadrži više celina, one se takođe označavaju arapskim brojevima, i to: 1.1. - malim običnim slovima (font 11). Kada se strano ime ili termin prvi put navode, u zagradi se daje izvorno pisanje. Izuzetak su latinski termini, koji se pišu u originalu.

Obim rada ne sme biti veći od 1 autorskog tabaka, (odnosno 10 stranica ili 32000 karaktera sa razmakom, 6000 karaktera kada se radi o prikazima). Tekst treba pisati u fontu Times New Roman, veličina slova 11, sa uvučenim pasusima i proredom 1,5.

Rezime predstavlja koncizni prikaz svrhe, podataka i rezultata naučnog rada i piše se na srpskom jeziku uz navođenje 3-5 ključnih reči. Dužina rezimea je do 150 reči, a tekst se piše fontom veličine 10 pt. Margine, prored, novi red, podležu pravilima koja važe za rad u celini.

Osnovni elementi rada su: naslov, rezime sa ključnim rečima, uvod, predmet rada i metode, rezultat i diskusija, na kraju rada abstract na engleskom jeziku sa ključnim rečima.

Spisak literature se daje na posebnom listu, po mogućnosti pismom kojim je štampan izvor. Navode se samo oni autori i radovi koji su pominjani u tekstu.

Reference u **tekstu** navoditi na sledeći način: (Petrović, Dašić, 2009: 41) - br. Strane ako je potrebno. Reference ne navoditi u fusnotama. Listu referenci na kraju rada navesti po abecednom redu prezimena autora po sledećem modelu:

**Knjige, monografije:** Prezime, ime autora (godina izdanja) *Naslov publikacije*. Mesto, ime izdavača.

Npr. Stanković, Lj., Dukić, S. (2009) *Marketing*. Niš, Ekonomski fakultet.

U slučaju daljeg uzastopnog navođenja istog dela, umesto prezimena autora i godine izdanja može se koristiti latinska skraćenica za ibidem (*lat.* на истом месту), ali se broj stranice uvek navodi (*ibid.*, 34).

U slučaju istovetnosti podataka skraćenog bibliografskog navođenja izvora za različita dela istog autora, uz godinu izdanja dodaje se redom slovo latinične abecede, a prema redosledu navođenja izvora u spisku literature:

Primer:

(Dasić, 2012a: 148) odnosi se na rad naveden u literaturi:

Dašić, D. (2012a). *Azbuka rotarija*. Jagodina: Narodna biblioteka Jagodina

Članci u naučnim časopisima: Prezime, ime autora (godina izdanja) Naslov članka. Naslov časopisa, Vol (broj): strane.

Npr. Keller, K. (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1): 1-22.

Radovi u zbornicima sa konferencija: Prezime, ime autora (godina izdanja) Naslov članka. Naziv konferencije: br. strana. Mesto održavanja, organizator.

Npr. Jerger, J., Knogler, M. (2009) The economic and financial crisis in South-Eastern Europe. *Proceedings of the Scientific Conference The Challenges of the World Economic Crisis*: 1-11. Niš: Faculty of Economics.

Internet izvori: Naziv, adresa sajta (datum pristupa). Npr. Narodna banka Srbije, [www.nbs.rs](http://www.nbs.rs) (15.02.2011.)

Iza rada ide Abstract (rezime) na engleskom jeziku, isto formatiran kao i rezime na početku rada. Kod Abstracta - ja obavezno dati i naslov rada na engleskom jeziku i prevedene ključne reči.

Ako članak predstavlja ekspoziciju o odbranjenoj magistarskoj ili doktorskoj tezi, potrebno je priložiti sledeće podatke: tačan naziv teme, datum odbrane, mesto odbrane i sastav komisije.

Slike, tabelle, formule - Tabele i slike se uvlače u tekst. Iznad tabelle, odnosno ispod slike, navodi se broj i naziv i to istim fontom kao i tekst rada. Pri uvlačenju, tabelle i slike se pozicioniraju centralizovano.

Rukopisi će biti uzeti u razmatranje za objavljivanje uz uslov da isti rad nije istovremeno ponuđen nekom drugom časopisu, a u slučaju koautorskih radova kada su oba autora saglasna sa tim da rad bude objavljen.

Radovi koji se predaju za objavljivanje moraju da se zasnivaju na novijoj literaturi, a posebno na izvorima, tj. radovima koji su objavljeni u naučnim časopisima. Autori su u obavezi da prilikom slanja radova dostave i izjavu da taj rad nije ranije objavljan, tj. da rad nije autoplagijat ili plagijat. Tekstove, kao attachment u program Microsoft Office slati u elektronskom formatu na adresu - [drddasic@gmail.com](mailto:drddasic@gmail.com).

Smatra se da sva mišljena izneta u objavljenom radu spadaju u isključivu odgovornost autora. Urednik, recenzenti ili izdavači ne prihvataju odgovornost za izneta mišljenja autora.

**SVI RADOVI SE RECENZIRAJU, RADOVI ĆE BITI KATEGORIZOVANI PREMA PRAVILNIKU MINISTARSTVA ZA NAUKU I TEHNOLOŠKI RAZVOJ REPUBLIKE SRBIJE. SAMO RADOVI KOJI DOBIJU DVE POZITIVNE RECENZIJE BIĆE OBJAVLJENI.**

СРПСКА АКАДЕМСКА МИСАО  
SERBIAN ACADEMIC THOUGHT

Међународни научни часопис за хуманистичке и друштвене науке  
International Scientific Journal for Humanities and Social Sciences

**SRPSKA akademska misao** = Serbian academic thought /  
glavni i odgovorni urednik Dejan Dašić.

- God. 1, br. 1 (2016)- . - Jagodina : Narodna biblioteka

"Radislav Nikčević", 2016- (Paraćin : Alka). - 25 cm

Godišnje. - Tekst na srp. i engl. jeziku.

ISSN 2466-5185 = Srpska akademska misao

001

COBISS.SR-ID 227016716

**E-mail:**

[drddasic@gmail.com](mailto:drddasic@gmail.com)

<https://ceeol.com>

<https://www.ceeol.com/search/journal-detail?id=1551>

[www.sam.edu.rs](http://www.sam.edu.rs)

Radove objavljene u ovom časopisu nije dozvoljeno preštamovati, bilo u celini, bilo u delovima, bez izričite saglasnosti izdavača. Ocene iznete u člancima lični su stavovi njihovih pisaca i ne izražavaju mišljenje niti uredništva, niti ustanova u kojima su autori zaposleni.

ISSN 2466-5185 (Штампано изд.)  
ISSN 2560 – 4090 (Електронско изд.)