

UVODNO RAZMATRANJE

1. OSNOV ISTRAŽIVANJA

1. Naše društvo se, već više od petnaest godina, nalazi u stanju neravnoteže ili krize. Unutar ovog perioda, prva trećina vremena odnosila se na ratna razaranja, druga trećina vremena odnosila se na obnovu ratom razorene infrastrukture i institucija sistema, dok se treća i poslednja faza ovog perioda odnosi na tranzicione promene.

Prisutne tranzicione promene teku sporo i ne postižu očekivane rezultate. Još uvijek veliki dio privrede nije privatizovan, a onaj privatizovani dio privrede ne pokazuje vidljivije i kvalitativne pomake i unapređenja. Za našu zemlju je karakteristično da, u grupi zemalja u tranziciji, trenutno, ima jednu od najnižih: stopa rasta novoosnovanih preduzeća, priliva stranog kapitala i jedan od najnižih ND per capita. Imamo jednu od najviših stopa nezaposlenosti u regionu. Konačno, pripadamo grupi zemalja u tranziciji sa najvećim siromaštvom.

Skromni rezultati tranzicionih promjena u privredi i društvu, vode u stanje apatije i stvaranje klime koja je najmanje poželjna na putu tranzicionih promjena. Tranzicija zahtjeva istrajavanje na putu promjena. **Tranzicija** je složena struktura brojnih i raznovrsnih promjena koje treba sprovesti na raznovrsnim elementima, te unutar i na nivou brojnih i različitih subsistemima i elemenata, kako bi se obezbijedile promjene i rezultati promjena na nivou sistema - društva. U pitanju je veliki i složen zadatak, koji po mišljenju stručnjaka može da traje i do dvadeset godina.

Brojna istraživanja različitih tipova promjena u složenim strukturama, kakvo je društvo, pokazuju da vrijeme sprovođenja tranzicionih promjena, troškovi sprovođenja tranzicionih promjena i konačno, rezultati i efekti tranzicionih promjena u vrlo visokom stepenu zavise od kvaliteta upravljanja tranzicionim promjenama. U domaćim upravljačkim i stručnim krugovima traže se objašnjenja i obrazloženja za sporost i malu efektivnost i efikasnost tranzicionih promjena, ali malo ko se bavi pitanjima kvaliteta upravljanja promjenama. Koliko mi je poznato, na širokom društvenom nivou nisu pokrenute rasprave na temu kvaliteta definisanja, planiranja, razvoja ili pribavljanja inoviranih i novih rješenja, te stvaranja uslova za sprovođenje tranzicionih i razvojnih promjena.

Razmišljajući o fenomenu promjena, kako u čovjekovom životu, tako i u životnom ciklusu preduzeća, spoznala sam da promjene imaju veliki uticaj na kvalitet i rezultate poslovanja, a poseban značaj zauzima kvalitet upravljanja tranzicionim promjenama. Zanemarivanje ove problematike kod nas, motivisali su me da u okviru svog istraživačkog rada posebnu pažnju posvetim pitanjima vezanim za kvalitet upravljanja tranzicionim promjenama i razvojem.

2. Kvalitet sprovođenja tranzicionih promjena, kvalitet stabilizovanog društva, privrede i pojedinačnih subjekata, po sprovedenim tranzicionim promjenama i kvalitet i uspješnost njihovog funkcionisanja u vrlo visokom stepenu zavise od:

- pretpostavki, osnova ili uslova sredine u kojoj se sprovode promjene i

- kvaliteta upravljanja (menadžmenta) ovim promjenama.

Ratna razaranja i ono što je ostalo poslije ratnog vihora na našem prostoru, neosporno čini najmanje prihvatljivu osnovu za sprovođenje tranzicionih promjena. Teorija i praksa ukazuju da velikim i složenim promjenama treba pristupiti onda kada je organizaciona cjelina u stanju uspješnog funkcionisanja i kada nema brojnih i teških problema. Okupiranost problemima narušene ravnoteže i usredsređenost na saniranje nastale štete, smanjuje prostor i mogućnost za kvalitetno fokusiranje na pitanja definisanja, planiranja i sprovođenja promjena, koje treba da doprinesu uspostavljanju nove ravnoteže, po pravilu, na kvalitativno višem nivou. Kao društvo, u tranzicione promjene smo ušli u stanju:

- visoke razorenosti (devastiranosti) društvenog i privrednog bića,
- niskog razvojnog nivoa sredine, mislim na obrazovni, tehnološko razvojni i ekonomski nivo sredine,
- neriješenih pitanja kvalitetnog funkcionisanja države i
- naglašenog prisustva i uticaja stranih „čuvara“ mira na našim prostorima.

Bogata literatura o menadžmentu pokazuje da se doprinos kvalitetu upravljanja promjenama najbolje ostvaruje u slučajevima upravljanja promjenama u teškim i složenim uslovima. U ovakvim uslovima rukovodstvo i sistem upravljanja mogu da daju mnogo veći doprinos kvalitetu promjena.

3. Kvalitet upravljanja (menadžmenta) zavisi od:

- kvaliteta i racionalnosti osnovnih upravljačkih odluka. U slučaju tranzicionih i razvojnih promjena u pitanju su dugoročne planske odluke i
- seta mjera i alata koje menadžeri koriste u sprovođenju upravljačkih odluka. U slučaju tranzicionih i razvojnih promjena u pitanju su paketi mjera za implementaciju dugoročnih planskih odluka.

Kvalitet upravljačkih odluka i seta mjera i alata za njihovo sprovođenje zavisi od:

- modela upravljanja i
- kompetentnosti menadžera.

Model upravljanja odnosi se na:

- strukturu i karakteristike upravljačkih alata (analitička i planska osnova, organizaciona rješenja i mjere, kultura i klima) i
- protokole u angažovanju upravljačkih alata.

Kompetentnost menadžera podrazumijeva njegova:

- teorijska i praktično primjenljiva znanja i vještine iz oblasti upravljanja (menadžmenta),
- znanja, umjeća i informisanost o specifičnostima oblasti, organizacije i aktivnosti kojom upravlja i
- emocionalnu inteligenciju (prirodu, karakterne osobine, inteligenciju, sistem vrijednosti i slično).

Rukovodeći se pomodarstvom brojni i različiti rukovodioci, u našem društvu, preko noći su postali menadžeri. Menadžment je postao termin u širokoj i svakodnevnoj upotrebi.

U aktuelnoj, pomodarskoj euforiji nedopustivo malo pažnje se poklanja kvalitetu upravljanja tranzicionim promjenama i kvalitetu upravljanja aktivnostima i procesima u našem društvu. Menadžeri, na različitim nivoima odlučivanja, u okviru načelnog zalaganja za kvalitetni i savremeni menadžment morali bi mnogo više poklanjati pažnje modelima, tehnikama i alatima koje koriste u realizaciji svojih upravljačkih funkcija, te vlastitoj kompetentnosti za obavljanje menadžerskih zadataka. Na žalost samokritika i analitika su nam slabija strana. U uslovima, kada je naglašena hijerarhija autoriteta, bilo kakav kritički osvrt na kvalitet upravljanja u našem društvu uzrokovao bi posljedice po kritičare. Nekada se, a danas te prakse nema, u okviru naučno-stručnih skupova kritički razmatrala praksa. Domaći naučno istraživački krugovi preselili su se u sferu obrazovanja i danas, u društvu nemamo stručnih - kompetentnih kritičkih analiza prakse.

Potrebu za ocjenom kvaliteta upravljanja tranzicijom i poslovanjem kod nas, ne ističem sa namjerom kritikovanja rukovodilaca, već da bih ukazala na značaj pitanja kvaliteta upravljačke prakse i potrebu njihovog unapređivanja.

U kvalitetu upravljanja tranzicionim promjenama i razvojnim promjenama ili razvojem različitih organizacionih cjelina nalaze se velike rezerve za povećavanje efektivnosti i efikasnosti aktivnosti i procesa kojima se upravlja. Inovativnim promjenama u modelima i tehnikama upravljanja, kao i izborom odgovarajućih menadžera moguće je ostvariti velike, pozitivne pomake u kvalitetu i rezultatima tranzicionih i razvojnih promjena u našem društvu.

2. CILJ ISTRAŽIVANJA

1. Kvalitetna analiza i ocjena kvaliteta upravljanja tranzicionim promjenama i razvojem preduzeća i svih drugih organizacija zahtjeva:

- jasno definisanje kriterijuma i mjerila za procjenu ili definisanje kvalitetnog upravljanja promjenama i
- definisanje i sprovođenje empirijskih istraživanja ili konkretne prakse.

U svojim istraživanjima opredjeljujem se za realizaciju prvog zahtjeva tj. kvalitetne analize upravljačke prakse ili za definisanje kvalitetnog upravljanja promjenama i to, iz sledećih razloga:

- Danas u svijetu, menadžment je izuzetno propulzivna nauka i praksa i nije jednostavno i lako odgovoriti na pitanje šta je kvalitetni menadžment promjena.

Domaći teorijski krugovi su mnogo više zaokupljeni pitanjima prevođenja i prezentovanja tekstova iz strane literature, nego pitanjima unapređivanja domaće upravljačke prakse.

- Kod nas u praksi ne postoji kultura davanja odgovora na pitanja u anketama, naročito, ukoliko ona zadiru u oblast kvaliteta, rezultata rada i ličnosti anketiranog.

Ispitivanje terena za empirijska istraživanja odvratio me je od ove namjere.

2. U svojim istraživanjima opredijelila sam se za iznalaženje odgovora na pitanje šta je kvalitetna upravljačka praksa i šta je kvalitetna praksa upravljanja promjenama.

Ovo pitanje ne smatram značajnim samo zbog kvaliteta sprovođenja tranzicionih promjena, već i zbog kvaliteta upravljanja svim drugim promjenama sa kojima se preduzeća i druge organizacije susreću u svom tekućem poslovanju. XXI vijek je vijek stalnih, brojnih i raznovrsnih promjena u osnovi rada i u tekućem radu.

U uslovima kada menadžment, kao teorija i praksa, kao uostalom i sve ostalo, bilježi dinamične, da ne kažem, dramatične promjene nije moguće jednostavno i lako doći do željenog odgovora. Problem je prije svega u fenomenu overlouda ili u preobilju informacija koje se odnose na predmet mog istraživanja.

Značaj menadžmenta za kvalitet i rezultate upravljanja procesima uslovio je intenzivan rad kako u sferi pogonskih, tako i kabinetskih istraživanja i pojavu brojnih i raznovrsnih priloga po pitanju upravljanja promjenama u složenim strukturama ili organizacijama.

U ovakvim uslovima, zadatak prosječnog istraživača je da sistematizuje brojne i raznovrsne priloge na temu upravljanja promjenama i razvojem, te da izvede zaključak o tome šta je i šta bi trebalo da bude savremeno kvalitetno upravljanje promjenama.

3. U obezbjeđivanju odgovora na postavljeno pitanje poseban akcenat stavljam na teorijske priloge o kvalitetnom menadžmentu i kvalitetnom menadžmentu upravljanja promjenama i to iz više razloga.

Teorija je pojednostavljena, istinita i jasna slika strukture, zakona, pravilnosti predmeta posmatranja - u slučaju mog istraživanja, sistema i tehnika kvalitetnog upravljanja.

Zbog svojih kvaliteta, teorijska rješenja treba da čine osnov postavljanja, organizovanja i vođenja menadžerskog sistema.

U opredjeljenju za izučavanje, mnogo više teorijske osnove u odnosu na praksu rukovodila sam se i drugim činjenicama:

- U menadžmentu, kao uostalom i u mnogim drugim oblastima rada, praksa ide ispred teorije, pa se brojna kvalitetna rješenja prvo javljaju u praksi, da bi se po potvrdama u praksi pretočila u teoriju.

Istina, trenutno u oblasti menadžmenta postoji mnogo teorema koje tek treba provjeriti i potvrditi u praksi, kako bi se pretočile u teoriju.

- U savremenim uslovima kvalitet upravljanja čini jedan od značajnih faktora uspješnosti poslovanja i konkurentnosti i zato vlasnici brojnih praktičnih rješenja iz oblasti kvalitetnog upravljanja promjenama nemaju interesa za njihovom prezentacijom.
- U literaturi afirmisani kvalitetni praktično primjenljivi modeli upravljanja uvijek i do kraja nisu primjenljivi u domaćim organizacijama, jer su u pitanju značajne razlike u veličini, nivou razvijenosti, te razlike u sredini, odnosno uslovima u kojoj se primjenjuju. Istina, jedno od pravila

kvalitetnog menadžmenta je da se ne mijenjaju inovirana ili nova rješenja i da se ne prilagođavaju postojećim uslovima, već da se postojeći uslovi - uslovi funkcionisanja rješenja mijenjaju i prilagođavaju zahtjevima inoviranog ili novog rješenja. Potrebno je da stvaramo uslove za uvođenje i funkcionisanje savremenih sistema upravljanja promjenama.

4. Moj osnovni zadatak u istraživanju je pronalaženje odgovora na pitanje šta je kvalitetni menadžment upravljanja promjenama. Kroz ovaj odgovor želim:

- Afirmisati pitanje kvaliteta upravljanja promjenama u našem društvu.
- Dati skroman doprinos unapređivanju sistema upravljanja u uslovima tranzicije i razvojem u domaćoj privredi i
- Konačno, želim da unaprijedim vlastitu menadžersku praksu. U uslovima kada znanja i vještine zastarjevaju po prosječnoj godišnjoj stopi od 10 do 20%, svako od nas je u obavezi da u kontinuitetu ovladava inoviranim i novim znanjima i vještinama.

3. PREDMET ISTRAŽIVANJA

1. Kako sam naslov rada kaže oblasti i predmet moga istraživanja su teorije i modeli tranzicije i razvoja preduzeća ili promjene u preduzećima u savremenim uslovima, odnosno uslovima globalizacije.

Na prethodnim stranicama istakla sam značaj teorije kao osnove definisanja i unapređivanja prakse.

U naslovu rada i u samom radu, stavljanje akcenta na teorijske priloge između ostalog temelji se i na sledećim činjenicama:

- Upravljanje je iskonska radnja čovjeka i upravo zbog toga, kod ne malog broja pojedinaca javlja se pogrešno uvjerenje da tu nema šta da se uči i preuzima iz literature i od drugih.
- Dostignuti obrazovni nivo u društvu i prisutan interes za obrazovanjem i samoobrazovanjem govore o maloj sklonosti naših ljudi da se prihvate knjige, olovke i kompjutera.

2. Predmet mog istraživanja je kvalitet menadžmenta, a to znači:

- konkretni sistemi, modeli i tehnike upravljanja,
- rukovodioci i
- osobine modela i alata upravljanja i rukovodilaca.

Kroz istoriju, nije se bitnije mijenjala osnovna šema upravljanja. Promjene su se javljale u:

- osobinama sistema, modela i tehnika upravljanja i
- u osobinama rukovodilaca.

Promjene u menadžmentu rezultat su:

- Promjena u predmetima upravljanja.

Savremeno preduzeće, u odnosu na ne tako daleku prošlost ima novu, bitno različitu definiciju.

- Stalne promjene uslovima, u okruženju – sredini u kojoj funkcioniše preduzeće. Industrijska era je za nama, savremenici smo ekonomije znanja.
- Istraživačkog i razvojnog rada u oblasti unapređivanja upravljačkih sistema i alata.

Menadžment je vrlo propulzivna naučno-stručna oblast.

3. Pored navedenog, predmet mog interesovanja su kvalitetni modeli i tehnike upravljanja promjenama unutar i na nivou složenih organizacionih cjelina.

Brojne i raznovrsne promjene (kvalitativne i kvantitativne promjene, civilizacijske, strategijske i situaciono orijentisane promjene) u okruženju i u različitim sistemima upravljanja postaju stalan i bitan faktor uspješnosti funkcionisanja, opstanka, rasta i razvoja ili jačanja različitih organizacionih cjelina (preduzeća).

Iako se promjene sprovode u osnovi rada i u tekućem radu, kvalitetno upravljanje ovim promjenama nije moguće obezbijediti na osnovu modela i tehnika kvalitetnog upravljanja tekućim radom. Kvalitetno upravljanje promjenama zahtjeva odgovarajući model i tehnike upravljanja.

4. Konačno, u fokusu mog interesovanja i istraživanja je preduzeće. Preduzeće je osnovni subjekt privređivanja i privrede. Od poslovanja i jačanja preduzeća zavisi ekonomska snaga društva. Ekonomska snaga društva javlja se kao bitan faktor rješavanja brojnih drugih problema u funkcionisanju i jačanju društva.

Modeli, alati na kojima počiva kvalitetno upravljanje preduzećem, uz manja prilagođavanja vrlo uspješno mogu se primijeniti i u upravljanju drugim složenim, funkcionalnim strukturama npr. za nas interesantnim teritorijalnim zajednicama.

4. ISTRAŽIVAČKE HIPOTEZE

Osnovna hipoteza od koje polazi ovo istraživanje formulisana je kao uvjerenje da se oblikovanjem odgovarajućeg modela organizacione strukture preduzeća može znatno doprinijeti uspješnosti procesa tranzicije domaće privrede i prelazak na tržišne kriterijume poslovanja. Iz toga treba da proistekne i jedno od rješenja u vidu organizacione konstitucije osnovnih privrednih subjekata - preduzeća - zasnovane na kapital odnosima. To, drugim riječima, znači da bi domaća preduzeća poslovala na bazi privatne svojine, uloženog kapitala i prisvajanja neto rezultata privređivanja.

Konstituisana na kapital odnosima, domaća preduzeća mogla bi se lakše i uspješnije uključivati u međunarodnu podjelu rada, ali i stupati u odgovarajuće strategijske alijanse i druge integracione procese na međunarodnom planu. Pri tome, modeliranje organizacionih struktura domaćih preduzeća, koja se transformišu, treba tako izvoditi da budu adaptibilna za uspješno stupanje u konkurentne odnose na svjetskom tržištu, kao i za povezivanje sa preduzećima iz privredno razvijenim zemljama. To, svakako, podrazumijeva pripremanje domaćih preduzeća za uspostavljanje organizacione strukture, po savremenim kriterijumima, kako bi bila

osposobljena da se suprostave svim izazovima i prijetnjama iz šireg okruženja, kao i da što vještije iskoriste šanse koje im to okruženje pruža.

Druga istraživačka hipoteza koja, na određeni način, proističe iz osnovne, može se objasniti u vidu očekivanja da odgovarajuća mikro i makro organizaciona struktura domaćih preduzeća, modelirana na uzorima tržišno orijentisanih privrednih subjekata u razvijenim zemljama, može obezbijediti znatno poboljšanje njihovog kvaliteta poslovanja. Takvo očekivanje, odnosno istraživačka hipoteza, zasniva se na činjenici da modeliranje organizacione strukture preduzeća polazi od principa efikasnosti korišćenja raspoloživih ljudskih i materijalnih resursa, kao i efektivnosti zadovoljavanja potreba potrošača, izraženih u vidu tržišne tražnje. Ovakvo mjerenje može se potkrijepiti i dosadašnjim saznanjima da je privatna svojina, u njenim različitim oblicima - od inokosnog preduzetništva, preko ortačkih i akcionarskih odnosa, do multinacionalnih kompanija - bitan uslov uspješnosti poslovanja preduzeća.

Treća istraživačka hipoteza polazi od uvjerenja da će odgovarajući modeli organizacione strukture domaćih preduzeća, izvedeni u procesu tranzicije, a prema uzoru uspješnih firmi u svjetskoj privredi, znatno doprinijeti humanizaciji rada i međuljudskih odnosa u uslovima globalizacije. Na tome, kao na bitnom preduslovu, mogao bi se razvijati menadžment kao uspješan upravljački podsistem organizacione strukture preduzeća. U takvim uslovima omogućio bi se i razvoj primjerenog sistema participacije radnika u odlučivanju o tekućem poslovanju, kao i o razvojnim programima preduzeća, što bi bio bitan faktor motivacije za veće zalaganje na korišćenju resursa, ali i postizanju većih poslovnih rezultata.

5. METODE ISTRAŽIVANJA

Prilikom izrade ovog rada opredijelila sam se za primjenu, prije svega, naučne metode modelovanja ili modeliranja. Takvo opredjeljenje najavljeno je već samim naslovom teme doktorske disertacije, a zasnovano je na shvatanju da se aktuelni proces tranzicije domaće privrede na tržišne kriterijume poslovanja preduzeća sprovodi i na planu organizacionog restrukturiranja. U ovom segmentu procesa tranzicije, kao i u cjelini aktivnosti na promjeni domaćeg privrednog i ukupnog društvenog sistema, podrazumijeva se prelazak na tržišne kriterijume poslovanja preduzeća. Pri tome, kao uzor, odnosno model na kome će ukupni proces tranzicije pa, prema tome, i organizaciono restrukturiranje domaćih preduzeća zasnivati, jeste praksa osnovnih privrednih subjekata u razvijenim zemljama.

Glavna karakteristika metode modeliranja sastoji se u tijesnoj povezanosti i uslovljenosti teorije i prakse, što se odnosi i na fenomen organizacionog restrukturiranja preduzeća kao osnovnih subjekata tržišne privrede. Ova metoda polazi od premise da svaka teorijsko-misaona djelatnost čovjeka predstavlja, pored ostalog, naučno potkrijepljeno modelovanje pojava koje se istražuju.

Ovako opredjeljenje za izbor osnovne naučne metode u doktorskoj disertaciji na navedenu temu, zasniva se na činjenici da svako čovjekovo praktično ostvarenje, svaki proizvod čovjekove djelatnosti, predstavlja primjenu postupaka modelovanja određenih teorijskih, ali i praktično uspješno ostvarenih uzora. A preko ovakvih uzora, metoda modeliranja obuhvata i one pojave na koje se teorijski stavovi odnose.

Polazeći od navedenih osnovnih karakteristika naučne metode modelovanja, njena primjena je dominantna u istraživanju koje obuhvata ova doktorska disertacija. Kako struktura uopšte, pa prema tome i organizaciona struktura preduzeća posebno, čini bitnu komponentu svakog procesa ona je i jedan od glavnih predmeta modelovanja.

S obzirom na složenost problematike koja je obuhvaćena temom ove doktorske disertacije, u ovom istraživanju neophodna je primjena i drugih naučnih metoda koje su imanentne društvenim naukama uopšte. Ovo tim prije što je organizaciono strukturiranje preduzeća, uglavnom, predmet nauke o organizaciji, koja predstavlja **multidisciplinarno učenje**. Naime, samom orijentacijom na izučavanje organizacionih struktura, ovo istraživanje upućeno je na primjenu šireg spektra naučnih metoda. U tom smislu, u ovom istraživačkom radu primjenjena je **komparativna metoda**, kojom se omogućuje upoređivanje postojećih i budućih rješenja u organizacionom strukturiranju domaćih preduzeća, s jedne strane, i uspješnih rješenja toga pitanja u praksi preduzeća privredno razvijenih zemalja, s druge strane. Takođe, ovom istraživanju primjereno je i korišćenje **deduktivno-induktivne metode**, kao i metoda **analize i sinteze**. To, svakako, podrazumijeva dijalektički pristup istraživanim pojavama, s obzirom na činjenicu da su organizacione strukture preduzeća, kao i pojave u tržišnom i ukupnom društvenom okruženju, podložne stalnom mijenjanju i razvoju.

Verifikaciona metoda, uz korišćenje uspješnih primjera iz prakse preduzeća u privredno razvijenim zemljama, u vidu case study , ima ulogu omogućavanja potvrde opravdanosti odabranih varijanti organizacionih struktura. Time treba da se zaokruži sadejstvo primjene odgovarajućih naučnih metoda, koje su primjerene društvenim naukama, kojima pripada i ovo istraživanje.

U pronalaženju odgovora na pitanje šta je kvalitetan menadžment, kao uslov uspješne tranzicije privrednih subjekata u uslovima globalizacije, oslonila sam se na domaću i stranu literaturu.

U vezi korišćene literature moram da istaknem sledeća zapažanja:

- Domaća menadžerska teorija se gotovo uopšte ne bavi problemima upravljanja tranzicionim promjenama i problemima upravljanja razvojnim promjenama i razvojem konkretnih organizacionih cjelina. Ona je usredsređena na prezentovanje teorijskih doprinosa koji se tiču opšteg menadžmenta i menadžmenta promjena i razvoja pojedinačnih faktora poslovanja i pojedinačnih grupa aktivnosti i funkcija.
- Pored nastojanja, nešto širu literaturu na temu kvaliteta upravljanja tranzicionim promjenama i razvojem nisam pronašla ni kod autora iz drugih zemalja koje se nalaze ili koje su okončale tranzicione promjene.

Vezano za ove priloge zanimljivo je istaći da se najveći broj njih odnosi na empirijske analize privatizacionog procesa i klime u privatizacionom procesu i da su sprovedene u organizaciji nevladinih organizacija.

- U stranoj stručnoj literaturi, prije svega mislim na anglosaksonsku literaturu, razlikuju se dvije grupe priloga: prilozi koji dolaze iz pera stručnjaka iz prakse, koje iz brojnih razloga, smatram prihvatljivijim za unapređivanje domaće prakse i prilozi koji dolaze iz pera stručnjaka iz

obrazovnih krugova, od kojih mnogima tek predstoji provjera u praksi i u odnosu na koje trebamo imati određene rezerve.

Empirijska osnova za izučavanje domaće prakse upravljanja tranzicionim promjenama i razvojem više je nego skromna. Mi u Bosni i Hercegovini, do prošle godine, nismo imali jedinstveno statističko praćenje na nivo države, a pređašnja praćenja na nivou entiteta, prvije sveda, su međusobno nekompatibilna, a isto tako, su nekompletna u obuhvatu, jer ne pokrivaju kvalitetno još uvijek veliki dio aktivnosti u privatnom sektoru i tzv. sivoj ekonomiji.

Osnovnu empirijsku osnovu za razmatranje kvaliteta upravljanja tranzicionim promjenama i razvojem u domaćoj privredi i u domaćim preduzećima čine istraživanja sprovedena u organizaciji Međunarodnog monetarnog fonda, Svjetske banke, Evropske komisije i Evropske banke za obnovu i razvoj.

Upotrebljivost ovih analiza - materijala za moje potrebe ograničena je činjenicom da su rađeni u funkciji realizacije nekih drugih zadataka i odgovora na neka druga pitanja.

U prikupljanju literature i podataka značajnu pomoć pružile su mi mogućnosti interneta.

Problem njegovog korišćenja nije samo u izboru odgovarajućih ključnih riječi i iščitavanju obimnog ponuđenog materijala, da bi se došlo do vrijednih informacija, već i u potrebi posjedovanja licenci za ulazak u kvalitetne baze znanja i informacija.