

## NUŽNOST EDUKACIJE O EKOLOŠKOM MENADŽMENTU U FUNKCIJI ODRŽIVOG EKONOMSKOG RAZVOJA

### THE NECESSITY OF ECOLOGICAL MANAGEMENT EDUCATION IN FUNCTION OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT

dr. sc. DINO ARNAUT, docent

Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici

DŽENANA MUJČINOVIĆ, dipl. oec.

Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici

**Sažetak:** *Ekonomisti se godinama bave povećavanjem materijalne proizvodnje i potrošnje dobara radi stvaranja društvenog blagostanja. Takav vid globalnog pristupa razvoju doveo je do globalne ekološke i ekonomske krize jer se zaboravilo na zaštitu okoliša kao jedne od pretpostavki dugoročnog i održivog razvoja. Analizirajući aktualnu problematiku razvoja i sve veći značaj planiranja razvoja i zaštite okoliša kroz nastanak promišljajna o održivom razvoju Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici je osjetio potrebu da akcentuira nacionalne i globalne ekološke probleme i da ukaže na moguće puteve njihova rješavanja s ciljem postizanja održivog razvoja. S tim ciljem, kreirana je Akademija za ekološki menadžment u funkciji održivog razvoja koja je namijenjena srednjem i vršnom rukovodstvu javnih i privatnih kompanija u BiH. Akademija se sastoji od sedam modula, koju je pohađalo sedamnaest polaznika iz devet različitih kompanija. Tokom trajanja Akademije polaznici su evaluirali proces Akademije kao i aktuelnost tema koje su obrađivane za njihovo poslovanje i djelovanje. Evaluacija tema je vršena na osnovu kvaliteta i sadržaja predavanja, posvećenosti temi kao i važnosti teme za poslovanje kompanija polaznika. Navedene analize su dale prikaz tema iz oblasti održivog razvoja koje su aktualne i bitne za poslovanje kompanija u Bosni i Hercegovini koje akcentiraju značaj ekološkog menadžmenta u funkciji postizanja održivog ekonomskog razvoja. Menadžment u funkciji održivog ekonomskog razvoja postaje sve značajniji prioritet svakog društva i njegova načela postaju prihvaćena na globalnom nivou. U današnjim uvjetima sve više ograničenih prirodnih resursa dolazimo do povezivanja ekonomije*

*i ekologije kroz koncept ekološkog menadžmenta. Budući da su i ekonomija i ekologija okrenute razvojnim ciljevima čovječanstava ovaj spoj nudi mogućnost kreiranja i postizanja održivog razvoja preduzeća. Primjer Akademije za ekološki menadžment u funkciji održivog razvoja ukazuje na aktualnost odabranih tema i, imajući u vidu jasno opredjeljenje da se Strategija o zaštiti okoliša FBiH treba temeljiti na principima održivog razvoja, vidimo da ovakva vrsta edukacije predstavlja put za preduzeća u BiH ka postizanju ekonomskog održivog razvoja.*

**Ključne riječi:** *održivi razvoj, ekološki menadžment, edukacija, Bosna i Hercegovina.*

**Abstract:** *Economists have been engaged in increasing material production and consumption of goods for years to create social well-being. Such a form of global approach to development has led to a global ecological and economic crisis because it has forgotten about environmental protection as one of the prerequisites for long-term and sustainable development. Analysing the current development issues and the importance of planning development and environmental protection through the emergence of a thoughtful on sustainable development, the Faculty of Economics of University of Zenica felt the need to accentuate national and global environmental problems and to point out possible ways of solving them in order to achieve sustainable development. To this end, the Academy for Ecological Management in the function of sustainable development was created, which is intended for the middle and top management of public and private companies in B&H. The Academy consists of seven modules, which were attended by seventeen people from nine different companies. During the duration of the Academy, the participants evaluated the process of the Academy as well as the actuality of topics that for their business and activities. Evaluation of the topics was based on the quality and content of the lectures, the commitment to the topic and the importance of the topic for the company business. These analyses gave an overview of topics in the field of sustainable development that are current and important for the doing business in Bosnia and Herzegovina and that emphasize the importance of ecological management in the function of achieving sustainable economic development. Management in the function of sustainable economic development is becoming an increasingly important priority for every society and its principles become accepted globally. In today's conditions of increasingly limited natural resources we come to link the economy and ecology through the concept of environmental management. Since economics and ecology are oriented towards the development goals of mankind, this combination offers the possibility of creating and achieving sustainable development of the company. The example of the Academy for Ecological Management in the Function of Sustainable Development points to the relevance of the selected topics and, given the clear commitment that the Federation of Bosnia and Herzegovina Environmental Protection Strategy should be based on the principles of sustainable development,*

*we see that this type of education represents the way for enterprises in Bosnia and Herzegovina to achieve economic sustainable development.*

**Key words:** *sustainable development, environmental management, education, Bosnia and Herzegovina.*

## UVOD

U većini dijelova svijeta, generalno posmatrano, upravljanje okolišem i održivim razvojem je novi segment koji je posmatran i na koji je danas stavljen fokus, dok u određenim regijama već duži vremenski period je to bio čak i predmet znanstvenog, te se danas ne posmatra kao neistraženo područje, nego ističe kao poznanica. Na taj način posmatrano, često se postavlja pitanje: Kako napredovati putem održivog razvoja? Da bi se postigao željeni cilj održivog razvoja, neophodno je pokrenuti procese učenja na lokalnoj, regionalnoj i globalnoj razini da se paradigma održivosti može dalje razvijati unutar područja akademske zajednice, stvaranja politike i upravljanja, kao i upravljanja poslovanjem.<sup>1</sup>

## ODRŽIVI RAZVOJ

Iako je pojam održivog razvoja ušao u političku i poslovnu fazu 1980-ih godina, on je mnogo ranije zabilježio svoje prve korake u nastanku, te bilježi svoje korijene u ekologiji. Održivi razvoj je nastao iz prirodnih znanosti, te je ubrzo došlo do povezivanja pojma „održivosti“ sa pojmom „razvoj“, što je dovelo do nove dimenzije posmatranja okoliša i ekologije uopće. Tim pojmom su se nastojale povezati „prirodne granice“ koje su na ovaj način izražene kroz koncept održivosti. Održivi razvoj je svojim razvojem postajao sve više popularan, te je postao tema važna na globalnom nivou. Revolucija upravljanja okolišem je prošla kroz tri faze:<sup>2</sup>

1. raširena poslovna praksa šezdesetih i 1970-ih godina suočavanja sa

---

1 Adomssent, M., Fischer, D., Godemann, J., Herzig, C., Otte, I., Rieckmann, M., Timm, J. (2014). Emerging Areas in Research on Higher Education for Sustainable Development – Management Education, Sustainable Consumption and Perspectives from Central and Eastern Europe. Journal of Cleaner Production. Elsevier Science B.V. str. 3

2 Berry, M. A., Randinelli, D. A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. Academy of Management Execulive. str. 38-39

- ekološkim krizama i pokušaj kontrole nastalog;
2. reaktivni način borbe u 1980-im godinama, u skladu sa ubrzanom promjenom propisa o zaštiti okoliša i minimiziranju troškova usklađivanja; i
  3. proaktivno okruženje strategije upravljanja tokom 1990-ih godina, kroz koje su korporacije počele anticipirati okolinu djelovanja, poduzeti određene mjere, smanjiti otpad i onečišćenje, regulirati, te pronaći pozitivne načine iskorištavanja poslovnih prilika kroz upravljanje okolišem.

Održivi razvoj predstavlja koncept kroz koji se nastoje zadovoljiti potrebe sadašnjosti, bez narušavanja sredstava i resursa budućim generacijama, uz čije korištenje će one moći zadovoljiti svoje potrebe u budućnosti, te na principu istog koncepta omogućiti egzistenciji budućim generacijama nakon njih. Pojam održivi razvoj je prihvaćen 1992. godine u Rio de Janeiro-u, na Konferenciji o održivom razvoju, na kojoj je usvojen Plan djelovanja za rješavanje problema razvoja i okoliša. Konferencija je rezultirala time da se na svim konferencijama vezanim za ekonomiku životne sredine govori kao o putu za izlazak iz globalne ekološke krize. Riječ održivost nastala je prema glagolu „održati“, te ga rječnici od kraja 20. stoljeća definiraju kao „sačuvati da ostane cjelovito i da postoji“ i kao „očuvati od narušavanja“.<sup>3</sup>

## **DEFINISANJE, CILJEVI I PRIMJENA ODRŽIVOG RAZVOJA**

Održivo upravljanje resursima ima za cilj osiguranje fizičke osnove društva dugoročno, na način na koji niti iskorištavanje resursa, niti naknadno odlaganje otpada i emisija ne premašuju kapacitete ili granice prirode ili društva.<sup>4</sup> Teorija o održivom razvoju naglašava kako razboritost predlaže uključivanje cilja „učiniti najbolje što možete“ i inherentno smislene ciljeve i razmatranje alternativnih ciljnih mehanizama kako bi se osigurala dugoročna učinkovitost i održivost. Održivi pristup temelji se na pretpostavci da ljudi imaju željene ishode koji nadilaze uski raspon kratkoročnih ciljeva izvedbe zadatka, a uvijek je optimalno da ciljevi budu teški i specifični.<sup>5</sup>

3 Gilajnović, I. (2016). Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM - Drogerie Markt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. str. 5

4 Bringezu, S. (2002). Towards Sustainable Resource Management in the European Union. Wuppertal Papers. Wuppertal: Wuppertal Institute for Climate, Environment, Energy. str. 7

5 Neubert, M. J., Dycck, B., (n.d). Developing sustainable management theory: Goal-setting theory based in

Održivi razvoj posmatramo kao projekt i dugoročni proces. On ističe da je održivi razvoj proces unapređenja kvaliteta ljudskog života koji se odvija u okvirima tzv. nosivog kapaciteta održivih eko sistema. To je zamišljeni globalni način razvoja, kojeg samo osviješteni socijalni akteri temelje na procesu (re) produkcije ljudskih potreba i sredstava za zadovoljenje tih potreba, a čije posljedice nisu uništavanje i smanjivanje kvaliteta prirodnih osnova života.<sup>6</sup>

Održivi razvoj je jedan od osnovnih koncepata ekonomike životne sredine, koji je definiran kao usklađenost gospodarskog rasta sa jedne strane i racionalnog korištenja prirodnog kapitala sa druge strane.<sup>7</sup> Najčešće citirana definicija održivog razvoja koju je donijela Brundtlandska komisija Ujedinjenih naroda (1987) glasi: „Održivi razvoj je razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe“. Održivi razvoj shvatamo kao proces stvaranja i širenja novih vrijednosti i znanja u funkciji mijenjanja mišljenja i ponašanja savremenih socijalnih aktera prema višem stepenu održivosti i uravnoteženosti od postojećeg.<sup>8</sup>

Kada govorimo o održivom razvoju, možemo istaći da on zahtjeva ponovno utvrđivanje pravila koja će se poštovati, pomoću kojih će se rasipna potrošnja minimizirati, zamijeniti štednjom i očuvanjem, te omogućiti ravnopravan pristup i mogućnosti svim ljudima, bez privilegija. Konceptcija održivog razvoja zahtijeva:<sup>9</sup>

- očuvanje prirodnih resursa, te s tim u vezi temeljni zaokret u eksploataciji resursa;
- veću učinkovitost u raspodjeli resursa i preraspodjelu bogatstva;
- uvođenje novih tehnologija i poimanje razlike između rasta i razvoja;
- odustajanje od aktivnosti koje bi mogle ugroziti buduće naraštaje; i
- uključivanje koncepcije održivog razvoja kao filozofije u sve društvene, ekonomske i političke strukture.

Upravljanje zelenim lancem opskrbe je pozitivno povezana sa održivošću izvođenja. Poslovne aktivnosti mogu predstavljati značajnu prijetnju okolišu u smislu emisija ugljen monoksida, odbačenih materijala za pakiranje, otpadnih otrovnih materijala, te drugih oblika industrijskog onečišćenja. Upravljanje

---

virtue. Baylor University & University of Manitoba. str 12

6 Lay, V. (2007). Održivi razvoj i vođenje. Društveno istraživanje Zagreb (1031-1053). Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar. str. 1033-1034

7 Gilajnović, I. (2016). Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM - Drogerie Markt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. str. 5

8 Lay, V. (2007). Održivi razvoj i vođenje. Društveno istraživanje Zagreb (1031-1053). Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar. str. 1033-1034

9 Gilajnović, I. (2016). Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM - Drogerie Markt d.o.o. u Republici Hrvatskoj. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. str. 5-6

zelenim lancem opskrbe smatra se inovacijom, te nastoji minimizirati i eliminirati bilo koji vid otpada, a ima ključnu ulogu kod utjecaja preduzeća na okoliš.<sup>10</sup> Svrha sistema upravljanja okolišem je razviti, implementirati, upravljati, koordinirati i pratiti korporativno okruženje aktivnosti za postizanje dva cilja: usklađenost i smanjenje otpada.<sup>11</sup> Postizanje održivog korištenja prirodnih resursa predstavlja izazov za planere, upravitelje i voditelje kreatora politike zbog oskudice vode, krhke prirode ekosistema, te sve veći pritisak na proširenje ljudske i stočne populacije u mnogim suhim područjima svijeta. Priznavanjem ovih ograničenja, pravi se prvi korak koji će na kraju dovesti do održivog korištenja prirodnih resursa. Održive strategije su potrebne u upravljanju složenošću koja se odnosi na korištenje prirodnih resursa, poljoprivrede i ruralni razvoj na globalnoj, nacionalnoj i lokalnoj razini.<sup>12</sup> Održivost se može poboljšati pomoću međunarodnih standarda, poput ISO standarda. Ali i izazovima održivosti izvan tih standarda treba pristupiti na interdisciplinarnan način, što na kraju znači da održivost ostaje izazov, gdje se svaki problem treba proučavati na zaseban način, u ovisnosti od konteksta i vremenskog okvira.<sup>13</sup>

## PRIMJENA ODRŽIVOG RAZVOJA U POSLOVNOM SVIJETU

Održivost je definirana kroz trostruku granicu zaštite okoliša, razmatranje društvenih i ekonomskih sistema.<sup>14</sup> Općenito posmatrano, održivost je usmjerena na povećanje kvalitete života s obzirom na okoliš, društvo i ekonomska razmatranja, kako za sadašnje, tako i za buduće generacije. Kompleksna i dinamična priroda ekoloških problema zahtjeva fleksibilan pristup i transparentnost prilikom donošenja odluka koje obuhvataju posjedovanje raznolikih znanja i vrijednosti. Problemi okoliša su obično složeni i neizvjesni, te kao takvi utječu na više sudionika i agencija.<sup>15</sup> Danas se sve više insistira na uključivanju sudionika

---

10 Thoo, A. C., Huam, H. T., Zuraidah, S. (2015). Green Supply Chain Management, Environmental Collaboration and Sustainability Performance. *Procedia CIRP* (695 – 699). Berlin: Elsevier B.V. str. 695

11 Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., Calantone, R. (2002). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management* (329 - 351). Elsevier Science B.V. str. 333

12 Kaswamila, A. (2011). *Sustainable Natural Resources Management*. Rijeka: InTech. str. 102

13 Wesselink, R., Blok, V., Leur, S., Lans, T., Dentoni, D. (2014). Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*. Elsevier Science B.V. str. 2

14 Marchese, D., Reynolds, E., Bates, M. E., Morgan, H., Clark, S. S., Linkov, I. (2018). Resilience and sustainability: Similarities and differences in environmental management applications. *Science of the Total Environment*. Elsevier Science B.V. str. 1275

15 Reed, M. S., (2008). Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological*

prilikom donošenja odluka u vezi sa okolišem, od lokalnih do međunarodnih razmjera. Također, pored svega navedenog, jedan od aktuelnih fokusa na koja su se preduzeća danas usredotočila jeste i stavljanje akcenta na njihovu društvenu odgovornost. Korporacije su prepoznale važnost etičkih i odgovornih poslovnih praksi. Društvena odgovornost preduzeća postala je pristup održivom razvoju, u kojem preduzeća dobrovoljno integriraju ekološke, društvene i ekonomske probleme sa svojim poslovnim strategijama i njihovim interakcijama, kako bi doprinijela društvu u održivom razvoju.<sup>16</sup>

Mnoga preduzeća danas, ekološke vrijednosti posmatraju kao sastavni dio njihove korporativne kulture i upravljanja. Korporacije sada gledaju na okoliš iz daleko drugačije perspektive, nego prije desetak godina. Svjesne su da moraju poštovati mnoge odredbe, zakonske propise, moraju poboljšati svoju etičnost, te mnoštvo drugih regulativa, koje su prije svega važne kako bi preduzeća održala svoju konkurentnost na tržištu u 21. stoljeću. Preduzeća koja primjenjuju totalno upravljanje kvalitetom (TQM) učinkovito imaju manje problema sa ekološkom usklađenošću.<sup>17</sup> Stalno praćenje i poboljšanje utjecat će na smanjenje korištenja tehnologija za kontrolu zagađenja. Ciljevi smanjenja pogrešaka i smanjenja otpada vode preduzeća ka istraživanju mogućnosti sprečavanja onečišćenja, te korištenju čistih tehnologija.

Tri su međusobno povezane dimenzije održivog razvoja: ekonomska dimenzija, ekološka dimenzija i socijalna dimenzija. Ekonomska dimenzija održivog razvoja uključuje: povećanje produktivnosti i proizvodnje dobara i usluga; osiguranje pravedne raspodjele dobara; osiguranje zaposlenosti, zarada, novih investicija i trgovine; i podizanje inovativnosti i poduzetništva. Za razliku od ekonomske dimenzije, ekološka dimenzija, tj. zaštita životne sredine podrazumijeva: podržavanje ekološke proizvodnje; genetsku različitost; čistu okolinu i stabilnu klimu; poticanje eko-efikasnosti u svim segmentima društva; i razvijanje otpora prema negativnim utjecajima na ekosistem, te omogućavanje oporavka u slučaju nastajanja tih negativnih utjecaja. U početku se ekonomskoj i ekološkoj dimenziji pridavala veća važnost, ali kasnije se sve veća pažnja počela posvećivati socijalnoj dimenziji održivog razvoja. Socijalna dimenzija ističe da je razvoj održiv ako zadovoljava potrebe većine stanovnika na planeti. S tim u vezi, socijalna pravednost uključuje: smanjenje siromaštva u svijetu; jednaku mogućnost obrazovanja za sve; mogućnost da svi segmenti društva sudjeluju u odlučivanju; kulturnu raznolikost; održavanje i podržavanje društvenih institucija; i podržavanje socijalne pravičnosti, te spolne i rasne jednakosti.<sup>18</sup>

---

conservation 14 I (2417 - 2431). Elsevier Science B.V. str. 2420

16 Wesselink, R., Blok, V., Leur, S., Lans, T., Dentoni, D. (2014). Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*. Elsevier Science B.V. str. 1

17 Berry, M. A., Randinelli, D. A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *Academy of Management Execulive*. str. 39

18 Gilajnović, I. (2016). Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM - Drogerie Markt d.o.o. u

Kada ljudske aktivnosti negativno djeluju na prirodne procese, a održivi razvoj preraste znanstvene okvire, tada se sve više razvija menadžment održivog razvoja ili ekološki menadžment. To je sistemski pristup koji posmatra prirodu i društvo, koji je otvoren i integralan, te sa aspekta ekološkog menadžmenta održiv je onaj razvoj koji:<sup>19</sup>

- omogućava kontinuirani ekonomski razvoj;
- omogućava ravnotežu između socijalnog i ekonomskog aspekta preduzeća sa biokapacitetom određenog područja;
- je ekološki i socijalno prihvatljiv; i
- politički prihvatljiv.

## **EKOLOŠKI MENADŽMENT KAO SASTAVNI DIO ODRŽIVOG RAZVOJA**

Ekološki menadžment je orijentisan na zaštitu životne sredine, te pokušava identificirati sve ekološke, socijalne i ekonomske utjecaje preduzeća koji mogu negativno utjecati na ekosistem, te održati njegovo „zdravlje“.

Ono na šta se fokusira ekološki menadžment jeste to da riješi ekološke probleme, uspostavi granice, uspostavljanje i održavanje institucija koje efektivno pomažu ekološkim istraživanjima i menadžmentu, poboljšanje kvaliteta života, poboljšanje resursa, identifikiranje novih i korisnih tehnologija i slično. Uz pomoć ekološkog menadžmenta, preduzeće može ostvariti brojne konkurentske prednosti, a neke od beneficija su:<sup>20</sup>

- ušteda troškova;
- izbjegavanje zakonskih kazni zbog nepridržavanja propisa;
- anticipiranje budućih zakona;
- smanjenje ekoloških rizika;
- unapređenje međusobnih odnosa sa državnim institucijama zaduženih za zaštitu okoliša;
- unapređenje javnog interesa i saradnje sa nevladinim organizacijama;

---

Republici Hrvatskoj. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. str. 6-8

19 Ibidem. str. 11-12

20 Ibidem. str. 13

- povećanje tržišnih šansi zbog interesa potrošača da kupuju;
- ekološki prihvatljivije proizvode;
- stvaranje većeg entuzijazma kod zaposlenih radi povećanja ugleda preduzeća, te kvalitetnijeg i zdravijeg okoliša u kojem zaposlenici rade.

U 21. stoljeću stanovništvo je ipak spoznalo da se ne može bezobzirno nadmetati s prirodnim pojavama. Pretpostavka da će razvoj industrije stvoriti globalno blagostanje bila je pogrešna i dovela je globalnu prijetnju daljnjem razvoju čovječanstva zbog onečišćenja okoliša. Menadžment u funkciji održivog razvoja postaje sve značajniji prioritet svakog društva i njegova načela postaju prihvaćena na globalnom nivou. U današnjim uvjetima sve više ograničenih prirodnih resursa, dolazimo do povezivanje ekonomije i ekologije kroz koncept ekološkog menadžmenta. Budući da su i ekonomija i ekologija okrenute razvojnim ciljevima čovječanstva ovaj spoj nudi mogućnost kreiranja i postizanja održivog razvoja preduzeća. Usvajanje održive perspektive koja ublažava fokus na teške ciljeve, članovi organizacije mogu uravnotežiti resurse među različitim ciljevima koji mogu poboljšati kvalitetu radnih odnosa, te smanjiti pritisak i stres koji su povezani sa ciljevima.<sup>21</sup>

Hitna pitanja zaštite okoliša testiraju granice postojećih pristupa upravljanju okolišem i potiču zahtjeve za inovativnim pristupima koji se integriraju preko tradicionalnih disciplinarnih granica. Stručnjaci, znanstvenici i kreatori politike, također pozivaju na veću integraciju prirodnih i društvenih znanosti u razvoj novih pristupa, koji se bave nizom ekoloških i društvenih utjecaja savremenog okoliša.<sup>22</sup> Održivi razvoj je projekat budućnosti. Tržište i kapital kao društveni odnos nemaju u sebi moć i domet da budu opći i sveobuhvatni mehanizam, koji će učinkovito urediti sudbinu čovječanstva, produktivne ekonomije, ali i stalnog obnavljanja života prirode i ljudi.<sup>23</sup>

Organizacija WWF (World Wide Fund For Nature) u svom izvještaju "Caring for the Earth" navodi devet, povezanih načela održivosti koja predstavljaju temelj strategije održivog razvoja. To su:

1. poštovanje i briga za životnu zajednicu;
2. poboljšanje kvaliteta života;
3. zaštita vitalnosti i raznolikosti zemlje;

---

21 Neubert, M. J., Dyck, B., (n.d). Developing sustainable management theory: Goal-setting theory based in virtue. Baylor University & University of Manitoba. str. 13

22 Virapongse, A., Brooks, S., Covelli Metcalf, E., Zedalis, M., Gosz, J., Kliskey, A., Alessa, L. (2016). A social-ecological systems approach for environmental management. *Journal of Environmental Management* 178 (83-91). Elsevier Ltd. str. 83

23 Lay, V. (2007). Održivi razvoj i vođenje. Društveno istraživanje Zagreb (1031-1053). Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar. str. 1033

4. minimiziranje iscrpljivanja neobnovljivih resursa;
5. poštovanje granica prihvatljivog kapaciteta Zemlje;
6. promjene u osobnim stavovima i postupcima;
7. omogućavanje zajednicama da se brinu o vlastitom okolišu;
8. stvaranje nacionalnog okvira za integraciju razvoja i zaštite;
9. stvaranje globalnog saveza.

## **PRIMJENA ODRŽIVOG RAZVOJA U BOSNI I HERCEGOVINI**

Nivo društvenih i ekonomskih pritisaka na okoliš u Bosni i Hercegovini (BiH) u posljednje dvije decenije uvjetovan je razvojem zemlje koji je bio obilježen posljedicama ratnih događanja, procesom tranzicije, te početkom uvođenja evropskih standarda nužnih za proces pridruživanja Evropskoj uniji (EU). BiH se, kao zemlja u tranziciji, u poslijeratnom razdoblju suočava s velikim brojem društvenih, ekonomskih i drugih problema, među kojima se kao jedan od ključnih ističe problem zaštite okoliša, a čije rješavanje predstavlja veliki izazov. Imajući u vidu značaj okoliša za ekonomski razvoj, zdravlje ljudi i društvenu uravnoteženost, BiH je u protekloj deceniji preduzela niz aktivnosti za rješavanje glavnih pitanja okoliša. Proces pridruživanja BiH Evropskoj uniji je jedan od glavnih pokretača reformi u sektoru okoliša. Implementacija smjernica održivog razvoja omogućava dugoročni razvoj BiH, a na tom putu BiH je pristupila većini značajnih Međunarodnih ugovora (konvencija) o okolišu, a pristupanje protokolima dovelo bi do bolje izrade programa razvoja. Osim toga FBiH i RS su usvojile set zakona o okolišu, koji su utemeljeni na ključnim načelima zaštite okoliša. Osim u zakone, načelo održivog razvoja treba integrirati u zvaničnu politiku i programe, jer će politika održivog razvoja, osim poboljšanja stanja okoliša, pomoći BiH da napreduje na svom putu ka punopravnom članstvu u EU.

Opstanak prirode i ljudi, kvalitetna prirodna osnova življenja i kvalitetan život svih ljudi neka je vrsta općega dobra, općega cilja razvoja civilizacije. Međutim, moderni svijet i milijunske potrošačke mase ljudi, ali i politički upravljači, kao i poduzetnici, vole zasada pretežno igrati neodrživo! Oblici neodrživosti rastu, ali čini se da još nisu takvih razmjera da upravljačima čine političku ili finansijsku štetu. Neodrživost - ekološka, ekonomska, sociokulturna - ne tjera još na promjenu ponašanja; održivost još nema presudnu praktičnu atraktivnu snagu. Održivost, nažalost, nije cilj mnogih ljudi, oni su ravnodušni ili

pak zaigrani osobnim i širim neodrživim praksama koje im donose kratkoročne koristi. Sa druge strane, vjerojatno ne bi imali ništa protiv ekoloških, ekonomskih i kulturno pozitivnih posljedica održivog razvoja. Održivi razvoj je razvoj sposoban za budućnost. Akteri održivoga razvoja jesu akteri sposobni proizvoditi održivu budućnost. Osposobljavanje za vođenje, kako na razini vrijednosti, tako i na razini znanja i vještina, ostaje prva i najvažnija zadaća u razvojnom kretanju ka održivosti.

## KONCEPT AKADEMIJE

Analizirajući aktualnu problematiku razvoja i sve veći značaj planiranja razvoja i zaštite okoliša kroz nastanak promišljajna o održivom razvoju Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici je osjetio potrebu da akcentuira nacionalne i globalne ekološke probleme i da ukaže na moguće puteve njihova rješavanja s ciljem postizanja održivog razvoja. Kao produkt osmišljena je Akademija za ekološki menadžment u funkciji održivog ekonomskog razvoja koja ima za cilj kreiranje dugoročnog plana obuke i osvještavanja srednjeg i vršnog rukovodstva kako u javnim tako i u privatnim preduzećima na polju održivog razvoja primjenom principa i standarda ekološkog menadžmenta.

Osnovni cilj Akademije je da upozna polaznike sa pojmom ekološkog menadžmenta, održivim, razvojem i problemima životne sredine sa lokalnog, nacionalnog i međunarodnog stajališta, kao i da ih upozna sa međunarodnim standardima. Akademija za ekološki menadžment u funkciji održivog ekonomskog razvoja ima za cilj uvođenje tri stepena obuke koji su sastavljeni iz modula. Prikaz istih je dat u tabeli 1.

Tabela 1. Moduli Akademije za ekološki menadžment u funkciji održivog ekonomskog razvoja

<i>Stepen</i>	<b>Moduli</b>	
<b>I</b>	Modul 1	<b>Odrednice ekološkog menadžmenta i ekološka politika</b>
	Teme	<i>Menadžment kako temeljni faktor uspješne kompanije</i>
		<i>Društvena odgovornost i etika menadžmenta</i>
		<i>ISO 26000</i>
		<i>Instrumenti zaštite okoliša</i>
		<i>Finansiranje zaštite okoliša</i>
	Modul 2	<b>Posebности ekološkog menadžmenta</b>
	Teme	<i>Nadležnosti ekoloških menadžera</i>
		<i>Ekološki menadžment u državnim i samoupravnim institucijama</i>
		<i>Ekološki menadžment u preduzeću</i>
		<i>Ekološki menadžment prirodnih resursa u EU</i>
	Modul 3	<b>Menadžment ekološki održivog razvoja</b>
	Teme	<i>Načela održivog razvoja</i>
		<i>Društveno-ekonomski temelj održivog razvoja</i>
		<i>Indikatori održivog razvoja</i>
<i>Praćenje promjena u okolišu i odabir politike održivog razvoja</i>		
<i>Međuzavisnost ekonomskog sistema i okoliša</i>		
<i>Nova uloga modernog preduzeća u zaštite okoliša</i>		
<i>Nova uloga modernog menadžmenta u zaštiti okoliša</i>		
<b>II</b>	Modul 4	<b>Menadžerski sistemi upravljanja okolišem</b>
	Teme	<i>Sistemi upravljanja okolišem</i>
		<i>Sistem upravljanja okolišem po standardu ISO 14001</i>
		<i>Upravljanje okolišem putem ekobilansiranja i ekološkog računovodstva</i>
		<i>Upravljanje okolišem putem procjene životnog ciklusa proizvoda</i>
	Modul 5	<b>Upravljanje znanjem u funkciji održivog razvoja</b>
	Teme	<i>Znanje u funkciji zaštite okoliša</i>
<i>Ekologija i ekonomika okoliša</i>		
<i>Naučno vrednovanje okoliša</i>		
<b>III</b>	Modul 6	<b>Pravni okvir menadžmenta zaštite okoliša</b>
	Teme	<i>Međunarodni pravni sistem zaštite okoliša</i>
		<i>Pravni sistem EU u domenu zaštite okoliša</i>
		<i>Ekološka problematika Bosne i Hercegovine</i>
		<i>Ekološka politika Bosne i Hercegovine</i>
	Modul 7	<b>Inovativno upravljanje održivim razvojem</b>
	Teme	<i>Inovativni menadžment održivoga razvoja i organizacija</i>
		<i>Nova filozofija proizvodnje za 21. stoljeće</i>
		<i>Održivi razvoj i eko efikasnost za 21. stoljeće</i>
<i>Strateški okvir održivog razvoja EU</i>		

Izvor: Kreacija autora

Moduli su grupisani prema tematskim cjelinama (temama) koje su obrađene za vrijeme trajanja Akademije. Prvi stepen se sastoji od tri modula dok se drugi i treći stepen sastoje od po dva modula. Nakon uspješnog okončanja polaznika I stepena polaznici su prelazili na sljedeći stepen. Akademija je trajala dva mjeseca, a predavanja su bila 2 puta sedmično.

## REZULTATI EVALUACIJE MODULA ODRŽIVOG RAZVOJA

Ukupno je bilo 17 polaznika iz 9 javnih i privatnih preduzeća iz Bosne i Hercegovine koji su pohađali Akademiju. Tokom trajanja Akademije polaznici su evaluirali proces Akademije kao i aktuelnost tema koje su obrađivane za njihovo poslovanje i djelovanje. Također, vršena je i evaluacija usvajanja novih znanja od strane polaznika. Pregled srednjih vrijednosti ( $\bar{x}$ ) ocjena tema po stepenima i modulima je dat u narednim tabelama.

Tabela 2. Ocjene tema prvog stepena

Stepen	Moduli		$\bar{x}$
I	Modul 1	<b>Odrednice ekološkog menadžmenta i ekološka politika</b>	<b>4.62</b>
	Teme	<i>Menadžment kako temeljni faktor uspješne kompanije</i>	4.50
		<i>Društvena odgovornost i etika menadžmenta</i>	4.50
		<i>ISO 26000</i>	4.50
		<i>Instrumenti zaštite okoliša</i>	4.81
		<i>Finansiranje zaštite okoliša</i>	4.81
	Modul 2	<b>Posebnosti ekološkog menadžmenta</b>	<b>4.70</b>
	Teme	<i>Nadležnosti ekoloških menadžera</i>	4.76
		<i>Ekološki menadžment u državnim i samoupravnim institucijama</i>	4.70
		<i>Ekološki menadžment u preduzeću</i>	4.81
		<i>Ekološki menadžment prirodnih resursa u EU</i>	4.81
	Modul 3	<b>Menadžment ekološki održivog razvoja</b>	<b>4.78</b>
	Teme	<i>Načela održivog razvoja</i>	4.70
		<i>Društveno-ekonomski temelj održivog razvoja</i>	4.70
		<i>Indikatori održivog razvoja</i>	4.81
		<i>Praćenje promjena u okolišu i odabir politike održivog razvoja</i>	4.81
		<i>Međuzavisnost ekonomskog sistema i okoliša</i>	4.81
<i>Nova uloga modernog preduzeća u zaštite okoliša</i>		4.81	
		<i>Nova uloga modernog menadžmenta u zaštiti okoliša</i>	4.81

Izvor: Analiza autora

Navedene analize daju prikaz tema iz oblasti održivog razvoja koje su aktualne i bitne za poslovanje kompanija u Bosni i Hercegovini koje akcentiraju održivi ekonomski razvoj.

Polaznici su evaluirali date teme na osnovu kvaliteta i sadržaja predavanja, zatim, posvećenosti temi kao i važnosti teme za poslovanje kompanija polaznika.

Kao što je vidljivo iz tabele 2 teme vezane za modul 3 koji se tiče menadžmenta ekološki održivog razvoja su najdominantnije i imaju najveći uticaj i značaj za poslovanje kompanija polaznika. Posebnosti i odrednice ekološkog menadžmenta, također, imaju visoku ocjenu, ali teme usko vezane za održivi razvoj su bitnije s aspekta polaznika i kompanija za koje rade.

Tabela 3. Ocjene tema drugog stepena

<i>Stepen</i>	<b>Moduli</b>		$\bar{x}$
<b>II</b>	Modul 4	<b>Menadžerski sistemi upravljanja okolišem</b>	<b>4.70</b>
	Teme	<i>Sistemi upravljanja okolišem</i>	4.80
		<i>Sistem upravljanja okolišem po standardu ISO 14001</i>	4.80
		<i>Upravljanje okolišem putem ekobilansiranja i ekološkog računovodstva</i>	4.81
		<i>Upravljanje okolišem putem procjene životnog ciklusa proizvoda</i>	4.40
	Modul 5	<b>Upravljanje znanjem u funkciji održivog razvoja</b>	
	Teme	<i>Znanje u funkciji zaštite okoliša</i>	4.54
		<i>Ekologija i ekonomika okoliša</i>	4.40
		<i>Naučno vrednovanje okoliša</i>	4.79

*Izvor: Analiza autora*

Tabela 3 nam ukazuje na dominantnost i važnost tema sistema upravljanja okolišem koje vode ka postizanju održivog ekonomskog razvoja kao i akcentu ka naučnom vrednovanju okoliša. S obzirom na visinu srednjih vrijednosti možemo zaključiti da su i ove teme aktuelne među kompanijama koje teže održivom razvoju.

Analizom finalnog stepena (tabela 4) možemo zaključiti da je njegova tematika ujedno i najdominantnija i ima visok stepen važnosti za kompanije na njihovom putu ka održivom razvoju.

Tabela 4. Ocjene tema trećeg stepena

<i>Stepen</i>	<b>Moduli</b>		$\bar{x}$
<b>III</b>	Modul 6	<b>Pravni okvir menadžmenta zaštite okoliša</b>	<b>4.80</b>
	Teme	<i>Međunarodni pravni sistem zaštite okoliša</i>	4.80
		<i>Pravni sistem EU u domenu zaštite okoliša</i>	4.80
		<i>Ekološka problematika Bosne i Hercegovine</i>	4.81
		<i>Ekološka politika Bosne i Hercegovine</i>	4.81
	Modul 7	<b>Inovativno upravljanje održivim razvojem</b>	<b>4.87</b>
	Teme	<i>Inovativni menadžment održivoga razvoja i organizacija</i>	4.87
		<i>Nova filozofija proizvodnje za 21. stoljeće</i>	4.93
		<i>Održivi razvoj i eko efikasnost za 21. stoljeće</i>	4.87
<i>Strateški okvir održivog razvoja EU</i>		4.80	

*Izvor: Analiza autora*

Modul 7 koji obrađuje inovativno upravljanje održivim razvojem je ujedno i najvažniji, prema polaznicima Akademije, za poslovanje njihovih kompanija na putu ka održivom ekonomskom razvoju, a blisko ga slijedi pravni okvir zaštite okoliša koji je usko vezan za postizanje održivog razvoj.

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

U 21. stoljeću stanovništvo je ipak spoznalo da se ne može bezobzirno nadmetati s prirodnim pojavama. Pretpostavka da će razvoj industrije stvoriti globalno blagostanje bila je pogrešna i dovela je globalnu prijetnju daljnjem razvoju čovječanstva zbog onečišćenja okoliša.

Menadžment u funkciji održivog razvoja postaje sve značajniji prioritet svakog društva i njegova načela postaju prihvaćena na globalnom nivou. U današnjim uvjetima sve više ograničenih prirodnih resursa dolazimo do povezivanje ekonomije i ekologije kroz koncept ekološkog menadžmenta. Budući da su i ekonomija i ekologija okrenute razvojnim ciljevima čovječanstava ovaj spoj nudi mogućnost kreiranja i postizanja održivog razvoja preduzeća.

Ovom vrstom edukacijom se postiže podsticanje dobrih ekoloških praksi za menadžere u javnim i privatnim preduzećima u Bosni i Hercegovini. Cilj je izgradnja tržišta koje vrednuje okolišni utjecaj u cijelom životnom ciklusu proizvoda i usluga. Biznis i industrija se time stimuliraju ka značaju uvođenja sistema upravljanja za okolinu i sigurnost, i usmjeravanju svoje djelatnosti ka

okolišno-prihvatljivim proizvodima i tehnologijama sa minimiziranim okolišnim utjecajima, kao i primjena ekonomskih instrumenta čiji je cilj da na tržištu stimuliraju one koji se okolišno prihvatljivije ponašaju i koji na taj način teže postizanju ekonomskog održivog razvoja.

Akademija za ekološki menadžment u funkciji održivog ekonomskog razvoja ima za cilj kreiranje dugoročnog plana obuke i osvještavanja srednjeg i vršnog rukovodstva kako u javnim tako i u privatnim preduzećima na polju održivog razvoja primjenom principa i standarda ekološkog menadžmenta. Primjer Akademije nam ukazuje na aktualnost odabranih tema evaluiranih od njenih polaznika. Imajući u vidu da je jasno opredjeljenje da Strategija o zaštiti okoliša FBiH treba da se temelji na principima održivog razvoja, te da je BiH potpisnica Međunarodnih ugovora i da u svom setu zakona već ima odabran set načela i smjernica, i da je opredjeljenje BiH integracija u EU, vidimo da ovakva vrsta edukacije predstavlja put za preduzeća u BiH ka postizanju ekonomskog održivog razvoja.

## LITERATURA

1. Adomssent, M., Fischer, D., Godemann, J., Herzig, C., Otte, I., Rieckmann, M., Timm, J. (2014). *Emerging Areas in Research on Higher Education for Sustainable Development – Management Education, Sustainable Consumption and Perspectives from Central and Eastern Europe*. Journal of Cleaner Production. Elsevier Science B.V.
2. Berry, M. A., Randinelli, D. A. (1998). *Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution*. Academy of Management Executive.
3. Bringezu, S. (2002). *Towards Sustainable Resource Management in the European Union*. Wuppertal Papers. Wuppertal: Wuppertal Institute for Climate, Environment, Energy.
4. Gilajnović, I. (2016). *Menadžment održivog razvoja na primjeru poduzeća DM - Drogerie Markt d.o.o. u Republici Hrvatskoj*. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet.
5. Kaswamila, A. (2011). *Sustainable Natural Resources Management*. Rijeka: InTech.
6. Lay, V. (2007). *Održivi razvoj i vođenje*. Društveno istraživanje Zagreb (1031-1053). Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.

7. Marchese, D., Reynolds, E., Bates, M. E., Morgan, H., Clark, S. S., Linkov, I. (2018). *Resilience and sustainability: Similarities and differences in environmental management applications*. Science of the Total Environment. Elsevier Science B.V.
8. Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., Calantone, R. (2002). *Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance*. Journal of Operations Management (329 - 351). Elsevier Science B.V.
9. Neubert, M. J., Dyck, B., (n.d). *Developing sustainable management theory: Goal-setting theory based in virtue*. Baylor University & University of Manitoba.
10. Reed, M. S., (2008). *Stakeholder participation for environmental management: A literature review*. Biological conservation 14 I (2417 - 2431). Elsevier Science B.V.
11. Thoo, A. C., Huam, H. T., Zuraidah, S. (2015). *Green Supply Chain Management, Environmental Collaboration and Sustainability Performance*. Procedia CIRP (695 – 699). Berlin: Elsevier B.V.
12. Virapongse, A., Brooks, S., Covelli Metcalf, E., Zedalis, M., Gosz, J., Kliskey, A., Alessa, L. (2016). *A social-ecological systems approach for environmental management*. Journal of Environmental Management 178 (83-91). Elsevier Ltd.
13. Wesselink, R., Blok, V., Leur, S., Lans, T., Dentoni, D. (2014). *Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices*. Journal of Cleaner Production. Elsevier Science B.V.