

U naučno-istraživačkoj rudarskoj praksi objavljeni su mnogi stručni i naučni radovi, mnoge knjige, analize, studije i dr., koje nude kvalitetna tehnička rešenja određenih problema i prenose nečija dobra iskustva. Međutim, stiće se utisak da sve to malo ko čita, a pogotovu ne oni koji odlučuju o sudbini rudarskih kompanija, a sami tim i rudarstva uopšte. Istina je da mnogi od njih i nemaju naviku da čitaju stručnu literaturu, niti imaju želju za stalnim ličnim usavršavanjem, pa im i ne treba ni zamjeriti. (Oprostite im, ne znaju šta čine.).

Iz tog razloga se postavlja pitanje, zašto nešto pisati i objavljivati kada to niko i ne čita, nego uz to još svoju uslovnu tehničku nepismenost bestidno pravda jednom dobro poznatom frazom iz nekih (mislili smo) prošlih vremena: Knjigu nisam čitao, ali je osuđujem.

Besciljnost pisanja samom sebi i kolegama, koji razumiju o čemu pišemo sve ove godine i nemoć da više dokazujemo da je bijelo stvarno bijelo, dovela me na ideju da napišem dio ovog rada na jeziku koji je možda razumljiviji za određene krugove ljudi. Na kraju krajeva, nadam se da će ovakav pristup pobuditi malo pažnje, pa će im možda neko prepričati šta je tu napisano, što bi u najboljem slučaju doživjelo osudu, a i to je svakako nekakav rezultat. Bez ikakvih pretenzija za bavljenjem prozom i umjetničkim oblikovanjem i bez pretenzija da ovaj rad bude kvalifikovan kao neka nova književno-naučna vrsta, on ima za cilj da izrazi lični stav prema naslovljenoj temi, poštujući pri tome ličnu dosljednost u misaonoj razradi problematike, dosljednost u zaključivanju, kao i poštovanju rudarske struke i nauke. Upravo zato naslov Esejski prikaz strukovne problematike u rudarstvu, jer je Esej: Prema jednoj definiciji, kraća

prozna vrsta u kojoj se obrađuje različita tematika, bilo iz života ili iz nauke, na način koji uključuje razmišljanje i zaključivanje, ali takođe ima i sposobnost umjetničkog oblikovanja.

U eseju do izražaja dolazi lični stav pisca, njegov izbor problema o kome piše i njegov sopstveni način izlaganja i zaključivanja, ali moraju biti prisutne i vrijednosti koje pripisujemo nauci i filozofiji određena dosljednost u zaključivanju, uviđanje važnosti nekih tema i sklonost prema misaonoj razradi problematike. Po drugoj, ali sličnoj definiciji, književno-naučna vrsta u kojoj autor objedinjuje naučni pristup i književnu obradu sa nastojanjem da izrazi lični stav prema temi o kojoj piše. To je obično kratka forma u kojoj se posmatra kulturni ili društveni (ja bih dodao i privredni) fenomen.

Analiza uzroka nastanka kriznih poslovnih situacija

Činjenica je da su u savremenom poslovanju, pa i poslovanju rudarskih kompanija, krize poslovanja neizbježne.

Krizne poslovne situacije po pravilu nastaju na strateškom nivou i ako se na njih ne reaguje pravovremeno, one se spuštaju na operativni nivo. Iz potencijalne faze prelaze u latentnu i na kraju akutnu, kada su već u odmakloj fazi i vrlo ih je teško riješiti. Tada se krivci traže u

nekome ranije, nekome obično hijerarhijski ispod (Drž'te lopova), a izgovor u nekome iznad, u zavisnosti od nivoa sa koga se gleda na krizu.

Za rudarstvo je na strateškom nivou, u svakom slučaju najvažnija državna strategija. Pri tome se ne misli na naručene strategije koje su same sebi svrha, već na stručno utemeljene strategije, koje imaju za cilj da jasno kažu šta država može da očekuje, odnosno dobije njihovom realizacijom. Pri tome, da bi se došlo do strategije razvoja rudarstva mora postojati uvjerenje da je ona neophodna i mora postojati volja da se ona sprovede u praksi.

Preduslovi za sprovođenje strategije su kvalitetno regulisan zakonodavni okvir i adekvatan kadrovski potencijal.

Iluzorno je pričati o zakonodavnom okviru, ako se na našim prostorima pojedini zakoni prilagođavaju potrebama aktuelne vladajuće strukture posle svakog izbornog ciklusa. Nije jasno kako se jednom neko ne sjeti da je zakon, bilo da je to Zakon o rudarstvu ili koncesijama ili bilo koji drugi zakon, strateška stvar jedne države. Zakon treba da reguliše sve odnose u toj privrednoj oblasti, ne smije biti diskriminatorski, mora biti jasan i nedvosmislen i mora kroz svoje sprovođenje u praksi državi donijeti adekvatnu korist.

Kvalitetan i kompetentan kadrovski potencijal je drugi preduslov koji treba da obezbijedi sprovođenje strateških ciljeva u praksi. Nažalost paradoksalno, danas u 21. vijeku, vijeku naučnog i tehnološkog razvoja, mi počinjemo da oskudijevamo u tome. Iz rijeke sumnjivih univerziteta i fakulteta zadesila nas je poplava sumnjivih diploma, koja će dugoročno ostaviti pustoš na intelektualnom i stručnom prostoru. Vremenom se poplavni talas diploma UUP2 širi, i polako, ali sigurno zahvata sve pore društva i vodi nas u mrak neznanja iz koga su nas teškom mukom izvlačile generacije viđenih ljudi koji su po svijetu kupili sve što valja i primjenjivali na naše uslove. Mi se trenutno krećemo u obrnutom pravcu! Takođe i na ono malo fakulteta, koji još donekle pokušavaju da drže određeni nivo, dolazi do pada kriterijuma kroz izbor neadekvatnog nastavnog kadra i kroz eksperimentisanje u primjeni određenih deklaracija, pri čemu se odričemo svega onoga što je kod nas bilo dobro. Stiče se utisak da bukvalno i slijepo shvatamo dobijene zadatke u reformi obrazovanja, različito ih tumačimo i implementiramo, što se direktno odražava na kvalitet obrazovanja, a indirektno na privredu, odnosno državu, sa dalekosežnim posledicama.

Kada se svemu tome doda i politički fenomen, kod imenovanja kadrova, onda je jasno da se vjerovatnoća rizika za poslovanje (u ovom slučaju) rudarskih kompanija drastično povećava. U uslovima savremene društvene organizacije, politički fenomen se sve manje ispoljava kao etička kategorija, a sve više postaje proizvod djelovanja sile i moći. Ni zapadna demokratija nije imuna od ovog fenomena. Naprotiv! Ali, nekako se stiče utisak da su u tim političkim sistemima partije osposobljene mnogo kompetentnijim kadrovima, čiji je zadatak da

sprovode unaprijed zacrtanu državnu strategiju, koja nije u zavisnosti od rezultata sprovedenih izbora.

Očigledno je da smo mi zarobljeni u mraku sopstvenih shvatanja i ličnih interesa i ne želimo da palimo svjetlo, jer se na njega skupljaju mušice, a one znaju da grizu. Bolje ovako! Donošenjem državne strategije, stvaraju se uslovi za strateško planiranje razvoja basena uglja kako bi se na sistematski način upravljalo razvojem rudarskih kompanija, mada odsustvo državne strategije ne može amnestirati menadžment rudarskih kompanija od donošenja sopstvenih strategija. Algoritam strateškog planiranja je dat na Slici 1 i nepoštovanje ili preskakanje, jednog od koraka u algoritmu, prije ili kasnije dovodi do krize u poslovanju.

Konkretni primjer za to je Rudnik i TE Gacko gdje je se radi Strategija rudarsko-tehnološkog otvaranja, razrade, optimizacije i održavanja kontinuiteta proizvodnje uglja sa izradom studije opravdanosti uvođenja postupka suve separacije u cilju poboljšanja ekonomskih efekata rada rudnika. U pomenutom dokumentu je preskočena analiza raspoloživih rezervi po količinama i kvalitetu, nisu definisane eksploatacione granice kopa i nije urađena varijantna razrada ležišta, kako bi mogla biti izabrana optimalna varijanta eksploatacije. Ne - sve suprotno! Prvo je odokativnom metodom izabran dio ležišta koji će se eksploatisati zato što ima najmanji koeficijent otkrivke, a obzirom da je u tom dijelu ležišta kvalitet uglja loš, unaprijed je predviđena suva separacija, što se vidi već u pomenutom naslovu. Sve to prate i veoma skupa ispitivanja uglja u nekoj od laboratorija i to u dvije faze (pošto prva, logično, nije dala nikakve

rezultate). Pri tome je vrlo interesantno da uopšte nije ispitivan ugalj iz dijela ležišta koji se planira eksploatisati (sada već i eksploatiše), iako strateški dokument nije ni usvojen.

Ovakav, najblaže rečeno nestrateški pristup će biti, odnosno već je osnovni uzročnik poslovne krize u ovom preduzeću, a ona se manifestuje veoma otežanom proizvodnjom, neispunjavanjem proizvodnih planova i finansijskim gubicima. Spasa nam nema, a ako bude po onoj Pašićevoj, propasti nećemo.

U savremenom poslovanju rudarskih kompanija strateški uzroci za nastanak krize poslovanja nisu jedini, ali svakako oni ostavljaju najdalekosežnije, često katastrofalne posledice. Njihovim eliminisanjem, u najvećoj mjeri se smanjuje rizik za nastanak krize poslovanja i omogućava lakše upravljanje krizom, ako je nastala iz nekog drugog razloga.

MOGUĆI PRAVCI PREVAZILAŽENJA KRIZE POSLOVANJA

Upravljanje krizom poslovanja zavisi od toga u kojoj su mjeri pogođeni pojedini subjekti i u kom trenutku se spoznala ili prihvatila činjenica da kriza postoji. Spremnost prihvatanja činjenice da kriza postoji, prvi je preduslov za njeno rešavanje.

Na žalost, menadžment kompanije koja je u krizi, nije u stanju ili neće da prepozna ni prve simptome krize, da li zbog izostanka odgovarajućih znanja, preferiranja pogrešnih konsultanata, podlijevanja uticaju određenih centara moći ili svega toga zajedno. Tada se kriza poslovanja produbljuje, prevazilazi latentnu i potencijalnu fazu, a menadžment ni tada neće da prizna da kriza postoji, već je zanemaruje i zataškava. Zanemarivanje i zataškavanje su dva različita pojma, ali njihovo dejstvo u praksi ima isti ishod. Zanemarivanje može privremeno biti produkt neznanja, a zataškavanje se javlja isključivo zbog ličnih interesa. Sve to ima za posledicu da kriza poslovanja prelazi u akutnu fazu, koja je teška, bolna i dugo se liječi.

Interesantna pojava u cijelom procesu je da sve to vrijeme država ne prepoznaje, ili nije spremna prihvatiti postojanje krize poslovanja, a to je dužna pratiti i sprečavati preko svojih organa. Ali, kada se to već desilo, odgovornost države je da preduzme odgovarajuće mjere za prevazilaženje krize poslovanja jer menadžment, koji je doveo do takvog stanja to ne može, ne umije i neće uraditi.

Kao dobra svjetska praksa za prevazilaženje krize poslovanja pokazao se krizni menadžment, koji u vrlo kratkom roku mora izraditi i implementirati jasan, sveobuhvatan i na činjenicama baziran strateški plan razvoja. Usvojeni strateški plan odnosno strategija razvoja je dobra osnova za prevazilaženje krizne situacije jer u njoj treba da se identifikuju problemi i uzroci, detektuje stanje krizne situacije i daju opcije rešenja. Krizni menadžment, prihvatljivu i usvojenu strategiju mora bezuslovno da realizuje jer samo na taj način kompanija može da prevaziđe krizu i nastavi kontinuitet u poslovanju. Separatna realizacija aktivnosti i primjena nekog separatnog rešenja, ostaće samo ad-hok pokušaj izlaska iz krize, kao što je i do sada često bio slučaj. Samo primjena cjelovitog modela kriznog menadžmenta i promjene koje on nosi, mogu u potpunosti da odgovore na svu složenost kriznog poslovanja i iskoriste uočene šanse za izlazak iz faze akutne krize.